

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Regionální centrum uměleckého vzdělávání- šance pro každého

Regional centre of artistic education - a chance for everyone

Natálie Sova

Vedoucí práce: PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.

Studijní program: Specializace v pedagogice (B ŠMG)

Studijní obor: Školský management

2016

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Regionální centrum uměleckého vzdělávání - šance pro každého vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 14. 7. 2016

.....

podpis

V souvislosti s přípravou této bakalářské práce děkuji především PhDr. Michaele Tureckiové, CSc. za odborné vedení, cenné rady, podněty a připomínky, které vedly k jejímu vypracování.

ANOTACE

Cílem předložené bakalářské práce je analýza zájmu o umělecké zařízení a koncept jeho realizačního projektu jako prostředku k naplnění jedné z možností celoživotního vzdělávání občanů různých věkových kategorií v regionu Sedlčanska.

V teoretické části BP se soustřeďuji na odborné pojetí celoživotního vzdělávání občanů, v kontextu jejich osobnostního a společenského rozvoje a uplatnění a jeho přínosu pro kultivaci společnosti, a podílu umělecké výchovy a vzdělání na formování osobnosti člověka, včetně předpokladů pro vytvoření vzdělávacího zařízení typu odpovídajícího požadavkům veřejnosti a diverzifikaci školského systému.

V praktické části práce se zaměřuji na analýzu stavu a úrovně poskytovaného uměleckého vzdělávání a umělecké výchovy v regionu Sedlčanska. Také se zaměřuji na průzkum veřejnosti anketním šetřením, formou dotazníku a jeho vyhodnocení. Tento průzkum sleduje zjišťování zájmu veřejnosti o další vzdělávání v uměleckých oborech v regionu Sedlčanska. Dále se zaměřuji na koncept projektu reálné podoby vzdělávacího uměleckého zařízení nabízejícího umožnění uměleckého vzdělání občanům různorodých věkových kategorií v tomto regionu.

Základní metodou práce je idealizace - za účelem vytvoření nového, nestandardního typu objektu - umělecky profilovaného již zmíněného vzdělávacího zařízení. Dalšími metodami použitými v práci jsou: analýza, komparace, evaluace, abstrakce, anketní šetření formou dotazníku.

KLÍČOVÁ SLOVA

celoživotní učení, další vzdělávání, metody a formy vzdělávání (dospělých), řídicí procesy, odborná kvalifikace, kultura školy

ANNOTATION

The goal of this bachelor thesis is to analyse the interest in an artistic school institution and also the concept of implementing this project as a means to fulfil one of the few possibilities of lifelong learning in the Sedlcany region concerning people of various ages.

In the theoretical segment of this bachelor thesis I focus on the technical approach to people's lifelong learning in the context of their personal and social development and later its utilisation in society as well as its contribution to the cultivation of society. I also examine the role of artistic education in the process of forming man's personality as well as including one's pre-requisites to establish a school institution matching the demand of the public. In conclusion of the theoretical segment I bring the diversification of the school system as well as the analysis of the current status and level of current artistic education in the Sedlcany region to light.

In the practical segment of this thesis I fix attention to the survey of public opinion in the form of an anonymous questionnaire and later its evaluation. The purpose of this questionnaire is to find out if the public is interested in further education in artistic fields in the Sedlcany region. Subsequently an abstract of an artistic school institution providing artistic education to people of various age groups in this region will be made.

The primary method of this thesis is idealisation (with the purpose of creating a new, non-standard type of an object) of an artistically profiled school institution (see above); the other methods used in this thesis are: analysis, comparison, evaluation, abstraction, public inquiry in the form of an anonymous questionnaire.

KEYWORDS

lifelong learning, further education, methods and forms of education (of adults), directing processes, professional qualification, school culture

Obsah

ÚVOD	10
TEORETICKÁ ČÁST	12
1 Celoživotní a další vzdělávání občanů v kontextu jejich osobnostního a společenského rozvoje a uplatnění.....	12
1.1 Význam vzdělání pro člověka - historický náhled.....	12
1.1.1 Pojetí vzdělávání a jeho společenský význam.....	12
1.1.2 Komenského pojetí významu vzdělání pro člověka - formování jeho osobnosti ve smyslu společenské bytosti.....	12
1.1.3 Vzdělávací koncepce podporují socializaci jedince a úroveň jeho občanské, společenské odpovědnosti.....	13
1.2 Celoživotní vzdělávání v pojetí soudobých názorů, postojů a koncepcí.....	14
1.2.1 Obecné požadavky na celoživotní vzdělávání člověka.....	14
1.2.2 Význam celoživotního vzdělávání pro rozvoj osobnosti jedince a pro jeho společenskou angažovanost	16
1.3 Druhy a formy vzdělávání	18
1.3.1 Formy celoživotního vzdělávání.....	18
1.3.2 Druhy vzdělávání z hlediska jeho zacílení na získávání a rozvoj kvalifikačních a odborných předpokladů či realizaci zájmů a rozvíjení osobnosti jedince	19
1.3.3 Vzdělávací zařízení realizované v konceptu jeho projektu by mělo poskytovat zájmové neformální vzdělávání.....	20
2 Umělecké, estetické cítění a jeho formace - jako základ osobnostního rozvoje jedince a kultivace jeho okolí (společenského prostředí a sociálních vztahů).	21
2.1 Formace žáků uměleckých oborů ZUŠ a ZŠ	21

2.2	Umělecké dílo přispívá k harmonizaci vztahu člověka a obklopujícího jej světa	21
2.3	Význam uměleckého vzdělávání pro člověka	22
2.4	Vliv uměleckého vzdělávání na rozvoj schopností člověka a rozvíjení jeho kreativity a rozšíření možností je realizovat	23
3	Přístup Evropské unie k pojetí celoživotního vzdělávání jako předpokladu a prostředku rozvoje lidských zdrojů	24
3.1	Demokratický postoj EU ke vzdělávání na principu rovnosti příležitostí přístupu k němu	24
3.2	Vzdělávání jako prostředek profesního růstu, zvláště pak formace osobnosti jedince	25
3.3	Společenská podpora vzdělávání	25
3.4	Diverzifikace školských systémů vytváří předpoklad zrodu vzdělávacího zařízení nové koncepce	26
	PRAKTICKÁ ČÁST	29
4	Charakteristika regionu Sedlčanska z hlediska poskytovaných možností celoživotnímu uměleckému vzdělávání občanů různorodých věkových kategorií	29
4.1	Analýza dokumentace a prezentace škol Sedlčanska z hlediska poskytovaného uměleckého vzdělávání a jeho forem	29
4.1.1	Školy a školská zařízení a další subjekty poskytující uměleckou formaci občanů vymezeného regionu Sedlčanska	30
4.1.2	Předpoklady vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro občany nejrůznějších věkových kategorií	32
5	Průzkum veřejnosti anketním šetřením - formou dotazování, zjišťování jejího zájmu o další vzdělávání v uměleckých oborech v regionu Sedlčanska	33
5.1	Základní metodologický přístup k průzkumu - výzkumné otázky a předpoklady	33
5.2	Vymezení objektu průzkumu - stanovení výběrového souboru respondentů	34

5.3	Techniky sběru dat a forma dotazníkového šetření.....	36
5.4	Způsob vyhodnocení, sběru dat, získaných poznatků a časový harmonogram anketního šetření	37
5.5	Závěrečná zpráva průzkumu	38
5.5.1	Předpoklady a východiska průzkumu - jeho předmět, cíl a metody	38
5.5.2	Vyhodnocení analýzy zájmu veřejnosti o existenci vzdělávacího uměleckého zařízení v regionu - zjištěného dotazníkovým šetřením.....	40
5.5.3	Závěrečná zpráva realizovaného průzkumu veřejnosti	42
6	Koncept realizovatelné podoby vzdělávacího zařízení a jeho provázanosti s regionem Sedlčanska - nabízejícího a umožňujícího umělecké vzdělávání občanům různorodých věkových kategorií.....	43
6.1	Rámcová představa zamýšleného konceptu vzdělávacího zařízení.....	43
6.2	Vzdělávací zařízení uvedeného typu bude mít regionální charakter	44
6.3	Vzdělávací zařízení uměleckého zaměření bude spjato s všestrannou podporou regionálních institucí a obyvatelstva a vejde tak do povědomí nejširší veřejnosti	44
6.4	Provázanost koncipovaného zařízení se školskou soustavou a možnosti jeho zřízení	45
6.5	Specifický charakter zamýšleného typu vzdělávacího zařízení.....	46
6.6	Situování vzdělávacího zařízení a jeho předpokládané financování.....	47
6.7	Marketing, cíle, plánování a konkurence vzdělávacího zařízení, jeho vzdělávací programy a plány	48
6.7.1	Marketingové řízení	48
6.7.2	Cíle vzdělávacího zařízení.....	51
6.7.3	Plánování	51
6.7.4	Nejvýznamnější oblasti konkurence	52
6.7.5	Vzdělávací programy a plány	53
6.8	Management zařízení - naplňování manažerských funkcí	54

6.8.1	Manažerská funkce organizování.....	54
6.8.2	Manažerská funkce personální činnosti	55
6.8.3	Manažerská funkce vedení, motivace a rozvoje lidí	56
6.8.4	Manažerská funkce kontrolování	59
6.8.5	Manažerská funkce rozhodování	60
6.9	Kultura, vize a image vzdělávacího zařízení	61
6.10	Informační systém zařízení a principy komunikace v něm.....	64
6.11	Spolupráce s veřejností, prezentace zařízení na veřejnosti, partnerství.....	65
6.12	Rada vzdělávacího zařízení.....	67
7	Realizační koncepce zamýšleného projektu uměleckého vzdělávacího zařízení....	69
	ZÁVĚR	72
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	74
	ELEKTRONICKÉ ZDROJE.....	76
	SEZNAM PŘÍLOH	77
	SEZNAM ZKRATEK	78

ÚVOD

Celoživotnímu vzdělávání na regionální úrovni se takřka nikdo nevěnuje, vyjma určitých forem distančního studia celostátní působnosti, nikoli tedy regionálních. Pozornost místních vzdělávacích zařízení se soustřeďuje výhradně na mládež předškolního a školního věku (cca: od 3 - do 19 let). Další vzdělávání je pak záležitostí vlastní iniciativy občanů, ve vztahu k nabídkám nejrůznějších školských a jiných vzdělávacích zařízení, působících zpravidla mimo daný region, vesměs na úrovni státních a soukromých institucí, nabízejících a poskytujících další vzdělávání těm, kteří opustili školy základní a střední, popř. vysoké. Předložená bakalářská práce se pokusí nabídnout jedno z možných a reálných řešení tohoto problému v určitém typu umělecky zaměřeného vzdělávacího zařízení.

Cílem této bakalářské práce je analýza zájmu o umělecké vzdělávací zařízení a koncept jeho realizačního projektu jako prostředku k naplnění jedné z možností celoživotního uměleckého vzdělávání občanů různých věkových kategorií v regionu Sedlčanska.

V této bakalářské práci se chci zaměřit na formaci lidí, kteří projevují zájem o vzdělávání v oblasti umění (ten ověřuji analýzou výsledků průzkumu veřejnosti dotazníkovým šetřením). V průběhu praktické části této práce vytvářím koncept projektu vzdělávacího zařízení, které pomůže poskytnout možnost rozvíjet jejich umělecké předpoklady, ambice, potřeby a zájmy o ně.

Vycházím z předpokladu, že vytvoření zmíněného vzdělávacího zařízení by pro vymezený region Sedlčanska, bylo žádoucí, tedy vítáno mnoha zájemci a pomohlo by tak vyřešit problém jejich dalšího vzdělávání v jimi zvolené umělecké oblasti.

Zpracování konceptu takového projektu pro mne představuje úzké sepětí získaných poznatků na PedF UK (obor Školský management) s jejich následným uplatněním ve společenské praxi.

Jsem přesvědčena, a v této práci se to vynasnažím i zdůvodnit, že vytvořit - zrealizovat zamýšlené vzdělávací zařízení zmíněného zaměření, představuje velmi konkrétní cíl, reálně dosažitelný a akceptovatelný, jak doufám, i širší veřejností, včetně orgánů veřejné správy, který, v jeho zamýšlené podobě, region postrádá.

Tematické uspořádání práce:

V teoretické části se zaměřuji na:

Celoživotní a další vzdělávání občanů - v kontextu jejich osobnostního a společenského rozvoje a uplatnění.

Umělecké, estetické cítění a jeho působnost - jako zdroje formování a rozvoje osobnosti jedince a kultivace jeho okolí (společenského prostředí a sociálních vztahů).

Přístup Evropské unie k pojetí celoživotního vzdělávání jako předpokladu a prostředku rozvoje lidských zdrojů.

V praktické části se soustředím na:

Charakteristiku regionu Sedlčanska z hlediska poskytovaných možností celoživotnímu uměleckému vzdělávání občanů různorodých věkových kategorií.

Průzkum veřejnosti anketním šetřením - formou dotazování, zjišťování zájmu veřejnosti o další vzdělávání v uměleckých oborech v regionu Sedlčanska.

Koncept projektu vzdělávacího uměleckého zařízení a jeho provázanosti s regionem Sedlčanska - jeho cíle, kulturu, řídicí procesy, zejm. marketingového řízení, atd., nabízejícího, umožňujícího neformální umělecké vzdělání občanům různorodých věkových kategorií.

Zvolený průzkum a analýza regionu a dále i potřeby vytvoření regionálního vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro občany různorodých věkových kategorií a vytvoření rámcového konceptu jeho profilu (podoby - struktury) a propojenosti s veřejností a regionem jako takovým, vychází ovšem nejprve z analýzy určitých teoretických východisek a předpokladů (zastoupených v odborných zdrojích).

TEORETICKÁ ČÁST

1 Celoživotní a další vzdělávání občanů v kontextu jejich osobnostního a společenského rozvoje a uplatnění

1.1 Význam vzdělání pro člověka - historický náhled

1.1.1 Pojetí vzdělávání a jeho společenský význam

Už starověké Řecko, helénistického období, zdůrazňovalo potřebu vzdělanosti jako předpoklad zapojení člověka v občanských aktivitách, jimiž se stával spoluvůrcem společenských struktur státotvorného uspořádání a spoluodpovědnosti za její podobu. Res publica, věc veřejná - byla programem začlenění jedince do společnosti a jeho účasti na jejím životě, prvním projevem demokracie. Aby jedinec dostal své společenské odpovědnosti, musel si osvojit určité vzdělání, které mu umožňovalo získat přehled, tedy společenský rozhled, vhled do fungování jeho sociálního prostředí, včetně nástrojů, jímž je mohl ovlivňovat. Vzdělání se posléze soustředilo na úroveň morálky jednotlivce a společnosti, jejímž podhoubím a základem je rozvoj rozumnosti, která se může tak stát předmětem vzdělání a spolu s morálními ctnostmi též výchovy jedince, jehož úsilí má směřovat k zdokonalení politického systému obce a morálnějším soužití občanů navzájem a tím i sjednocujícím impulsem celé společnosti.

1.1.2 Komenského pojetí významu vzdělání pro člověka - formování jeho osobnosti ve smyslu společenské bytosti

Komenský pojímá jedince jako rozumovou bytost se svobodnou vůlí, která má zodpovědným způsobem utvářet, ba přímo přetvářet svět, společnost, do lepší, humanističtější pojaté podoby. Tomu však musí předcházet formace každého člověka výchovou (v morální bytost s nejvyššími ideály dobra a moudrosti) a vzděláním, které má směřovat k nápravě světa, na základě hluboce osvojených a s přesvědčením přijatých principů a obsahů víry v Boha, a odtud pramenící moudrosti, mravnosti a postojů lidskosti a nezpochybnitelných hodnot dobra, spravedlnosti, ušlechtilosti a obětavosti jedince pro nejvyšší ideály humanisticky organizované společnosti,

na základech vzájemné ohleduplnosti, tolerance, sjednocujícího poznání a společenských aktivit směřujících k tomuto cíli.

Jednotlivec se ocitá v universu své společnosti, světa, i Božího řádu, tedy možno říci dnešním jazykem - universálním kosmu. Svým jednáním není tedy poplatný pouze svým individuálním sobeckým choutkám, potřebám a záměrům (to odpovídá i Komenského vizi školy jako hráze proti egocentrismu), nýbrž chová se a jedná veskrze jako morální bytost včleněná tisíceř pouty a vztahy do své společnosti, přirozeného, společenského i kosmického (Božího) řádu. Tomu se přizpůsobuje a odtud tedy vyrůstá Komenského koncepce výchovy a vzdělání. Nelze je od sebe, jak je již patrné, oddělit, výchova slouží jako motivační činitel vzdělání a ve svém důsledku formuje mravnost a společenskou hodnotovou orientaci člověka, jeho životní ideály a postoje, a vzdělání prohlubuje nejen člověkovu poznání světa, jeho řádu, principů a struktury, ale utváří současně jeho morální profil, zacílenost a společenskou angažovanost, ve prospěch společnosti jako takové. Náprava světa je možná podle Komenského pouze cílevědomou výchovou. Vzdělání pak považuje ne za cíl, nýbrž prostředek kultivace osobnosti člověka. Pedagogika a Pansofie - spolu tedy souvisejí, doplňují se a vzájemně se svými cíli, principy, prostupují a obohacují. Vyúsťují logicky ve Všenápravu (zkráceně) "věcí lidských", společnosti jako takové, universa světa.

1.1.3 Vzdělávací koncepce podporují socializaci jedince a úroveň jeho občanské, společenské odpovědnosti

Je patrné, že i historicky předložené vzdělávací koncepce, zaměřené k formování osobnosti člověka, nelze oddělit, ba jsou přímo s nimi spjaty, s programy jeho socializace, tj. včleňování do společenských struktur, výchovy a vzdělávání, jakožto bytosti spoluodpovědné za podobu a rozvoj společenského dění.

Tento aspekt prostupuje jak názory, postoji a učením filosofů antiky, tak i celým dílem Komenského. Je to zcela přirozené a tedy i pochopitelné. Dítě se rodí do světa, který je obklopuje, konfrontuje se s ním, identifikuje se s jeho strukturou a hodnotami, interiorizuje jej, a vytváří si vůči němu postoje, podložené a vyrůstající z jeho poznání a zkušenosti. Vstupuje do něj aktivně a nezřídka i kreativně, vstřebává jej, ale i přetváří k své podobě.

Tuto sociální složku života jedince, utváření, v průběhu poznávání světa a identifikace s jeho kulturou a vztahy, sociálních postojů a vztahů, participací na nich (ať již dobrovolné či společností vynucené) obsahují, až na úplné výjimky, všechny pedagogické koncepce antiky i novověku či současnosti. Za důležité je třeba přitom považovat utváření systému hodnot, který je jedním z nejvýznamnějších prostředků motivace jedince k činu, aktivitě, a jeho identifikace s ním.

1.2 Celoživotní vzdělávání v pojetí soudobých názorů, postojů a koncepcí

1.2.1 Obecné požadavky na celoživotní vzdělávání člověka

V Teoretické části této bakalářské práce se hodlám zabývat významem celoživotního a dalšího vzdělávání občanů. Dynamika moderního světa práce klade stále vyšší, ve svém důsledku strukturovanější, nároky na rozvíjení kvality vzdělání a kvalifikace (odbornosti), flexibility a mobility pracovní síly, na úroveň jejího profesního a sociálního standardu a tím i jejich sociálních a komunikačních dovedností. Jevýznamným motivačním stimulem zvyšování společenské prestiže, kariérního rozvoje osobnosti jednotlivce v procesu jeho hledání, orientace a uplatnění se na trhu práce, zejména tehdy klade-li si náročnější cíle svého společenského a profesního uplatnění a ohodnocení. Ve svém důsledku, a také v podmíněnosti a závislosti na ekonomických progresivních procesech, se tak stává i hybnou silou rozvoje lidských zdrojů, mají-li s trvale udržitelným ekonomickým rozvojem - růstem a jeho požadovanou prosperitou, udržet krok.

V tomto procesu akceptace společenského rozvoje a jeho dynamických proměn se adept (kandidát) na prestižní pracovní pozici musí zcela nutně na ni adaptovat cílevědomou a řízenou přípravou. V procesu své další profesní přípravy - rozvíjením svých předpokladů (kompetencí), své kvalifikace (odbornosti) a úrovně své sociální komunikace a kooperace vůči zamýšlené, či již cíleně zvolené, své potenciální profesi a pracovnímu týmu v němž působí a s ním kooperuje. Proto i Evropská unie prostřednictvím Evropského sociálního fondu upřednostňuje, zřetel k profesnímu vzdělávání a to nejen v podnikové, firemní sféře, ale též úředníků státní správy a pracovníků dalších oblastí. Zároveň však podporuje všechny další formy vzdělávání směřující k uspokojování zájmů občanů, bez nároku na jejich společenské uplatnění

a ohodnocení, tedy i zájmové (v centru zájmu této práce: umělecké) vzdělávání dospělých, zejména seniorů.

„Stále více lidí, a to nejen ve vyspělých zemích západního světa, žije v prostředí primárně založeném na získávání a distribuci znalostí. Participace na celoživotním učení se zde stává nutností a nikdy nekončícím procesem. Učení tak nehraje pouze roli významného faktoru, kvality života jednotlivých občanů, ale stává se základním elementem života celé společnosti.“¹

„Předpokládáme, že hlavním cílem výchovy a vzdělávání má být všestranně a harmonicky rozvinutá osobnost, relativně samostatná, přesto však plně zapojená do společenských vztahů. Rozlišujeme přitom cíle poznávací, dovednostní a hodnotové. V zájmovém vzdělávání se také často mluví o výchově ve volném čase pro volný čas a volným časem. Smyslem je především vyčerpání plného potenciálu volného času, který se tak zařazuje do celoživotního edukativního a socializačního procesu. Každému jedinci by měla být poskytnuta příležitost kvalitně využít svůj volný čas (kvalitně znamená tvůrčím způsobem, se zaměřením na vlastní rozvoj).“²

Výše uvedené citace dokládají závěry, k nimž studiem historie vzdělávání a výchovy, dospívám. Součástí celoživotního učení, vedle jeho formativní funkce v rozvíjení osobnosti člověka a jeho odbornosti je vždy též jeho sociální aspekt, zaměřenost na člověka jakožto společenské bytosti osvojující si určité sociální role (skrze sociální skupiny, v nichž je jedinec angažován, do nich začleněn a vymezuje se svými postoji vůči nim, identifikací s nimi a jejich hodnotami a participací na nich, nebo pak jejich odmítáním). Toto je nekončící proces, kterým člověk srůstá tisícerými pouty se svým okolím, potažmo se společností jako takovou. Z této interakce s ní, vyrůstají jeho názory, postoje, povaha, hodnota a orientace jeho sociálních vztahů a způsoby a aktivity jeho společenské angažovanosti, nesené interiorizací politických názorů a postojů.

Tyto postoje se stávají základem motivačního působení na zaměření jeho vzdělání, výběr studia, volby profese a kariérní růst, popř. i dalších potřeb, nesených jeho zájmy, jež realizuje i v podobě a formami svého zájmového vzdělávání.

¹ ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009, s. 13. ISBN-978-80-7367-551-6.

² ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 54. ISBN 978-80-7367-551-6.

„Vzdělávání je proces, v němž si prostřednictvím vyučování člověk osvojuje soustavu poznatků a činností, kterou vnitřním zpracováním (zejména interiorizací) - učením - přetváří ve vědomosti, dovednosti a návyky. Je třeba rozlišovat formální vzdělávání spojené se soustavou škol, neformální vzdělávání realizované převážně v institucích pro dospělé a informální vzdělávání zahrnující sebevzdělávání (samoučení) člověka. Veteška (2008) specifikuje tzv. Andragogický model vzdělávání zaměřený na kontinuální utváření a rozvíjení kompetencí v průběhu celého života.“³

„Koncepce, že výchova není jednorázovou záležitostí, vymezenou v časovém průběhu tohoto procesu na povinnou školní docházku započatou v dětství, musí být upřesněna v tom smyslu, že tento proces musí pokračovat v průběhu celého lidského života. Sám život je nepřetržitým procesem učení. Každý člověk současně potřebuje specifické podmínky, aby se mohl dále vzdělávat, a to jak v oboru své profese, tak i všeobecně a to v průběhu svého života tak, aby se mohl vyrovnat a byl stále adaptabilní na všechny technické a sociální změny, zvláště na ty změny, které jsou spojeny s jeho specificky individuálními okolnostmi (manželství, rodičovství, profesní a konkrétně pracovní situace, příprava na důchodový věk, vlastní důchodový věk atd.) a mohl si při všech měnících se podmínkách udržet svůj optimální potenciál pro svůj vlastní individuální rozvoj.“⁴

1.2.2 Význam celoživotního vzdělávání pro rozvoj osobnosti jedince a pro jeho společenskou angažovanost

„Předpokládáme, že hlavním cílem výchovy a vzdělávání má být všestranně a harmonicky rozvinutá osobnost, relativně samostatná, přesto však plně zapojená do společenských vztahů. Rozlišujeme přitom cíle poznávací, dovednostní a hodnotové. V zájmovém vzdělávání se také často mluví o výchově ve volném čase pro volný čas a volným časem. Smyslem je především vyčerpání plného potenciálu volného času, který se tak zařazuje do celoživotního edukativního a socializačního procesu. Každému

³MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Wolters - Kluwer: Praha, 2010, s. 24-25. ISBN 978-80-7357-738-4.

⁴ MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2004, s. 24. Lidské zdroje. ISBN 80-7357-045-9.

*jedinci by měla být poskytnuta příležitost kvalitně využít svůj volný čas (kvalitně znamená tvůrčím způsobem, se zaměřením na vlastní rozvoj).*⁵

Z citací jednoznačně vyplývá význam vzdělávání pro rozvoj osobnosti jedince, ale též pro utváření společenského klimatu. Každý vzdělaný člověk svým nezaměnitelným způsobem obohacuje své okolí a je tak přínosem pro společnost jako takovou. Je též patrné, že vzdělávání nemá jen zacílení na profesní uplatnění a rozvoj člověka, jeho profesní, kariérní růst, ale též, a to je v popředí zřetele této práce, může přispívat pro zdokonalení člověka a prohloubení jeho poznání v oblastech jeho zájmů, prohlubovat jeho chápání společnosti a jeho sociální role v ní, jeho společenské odpovědnosti a angažovanosti, či schopností a dovedností nejrůznějšího charakteru, kupříkladu též uměleckého vnímání, prožitku či umělecké tvorby, jeho kreativity.

Celoživotní vzdělávání, učení, se tak stává organickou složkou života a rozvoje člověka a jeho přerodu v společenskou bytost, s vyšší mírou společenské odpovědnosti (spoluodpovědnosti) za podobu obklopující jej společnosti, světa, který si žádá jeho aktivní odpověď na vše, co mu předkládá v interakci s ním.

Jednou z nejdůležitějších a nejzávažnějších, tj. nejdůležitějších podob, prostředků této interakce člověka s jeho okolním světem, je právě oblast jeho vzdělávání a výchovy, což je, jak patrné, zde neustále zdůrazňováno ústy všech, kdo se k této problematice odborně vyjadřují. Proto také člověk svému vzdělávání obětuje nejen "školní léta" povinné školní docházky, ale i další čas svého věku, zasvěcený nejrůznějšími formám dalšího vzdělávání, ať již v podobě profesního, zájmového či informálního vzdělávání. Je jenom dobře, pokud se toto vzdělávání stane nekončící potřebou člověka a přeroste tak v stálé sebevzdělávání. Jím pak může obohatit svět svého okolí, svou společnost, kterou svými postoji, názory a aktivitami proměňuje a dotváří.

⁵ ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 54. ISBN 978-80-7367-551-6.

1.3 Druhy a formy vzdělávání

1.3.1 Formy celoživotního vzdělávání

„Celoživotní učení jako záměrné i nezáměrné dění probíhající v průběhu celého života jednotlivce v nejrůznějších prostředích a situacích členíme z institucionálního hlediska na tři formy - učení v rámci formálního vzdělávání, učení v rámci neformálního vzdělávání a informální učení.“⁶

„Za učení jsou považovány všechny aktivity, které rozvíjejí jednotlivcovy znalosti, dovednosti nebo kompetence (způsobilosti) a směřují jak k jeho lepší uplatnitelnosti na trhu práce, tak k jeho osobnímu, občanskému a sociálnímu rozvoji.“⁷

Formální vzdělávání

„Určujícím znakem, kterým se odlišuje od vzdělávání jen neformálního, je i formální společenské ustanovení (de iure) jeho povinnosti anebo platnosti jeho výstupů a dále skutečnost, že jde o vzdělávání intencionální a soustavné v celospolečenském měřítku.“⁸

„Formálním vzděláváním se rozumí takové vzdělávání, které účastník absolvuje zpravidla ve školských zařízeních a které vždy vede k dosažení určitého stupně vzdělání doloženého formálně, tj. oficiálně uznávaným certifikátem (vysvědčením, diplomem, apod.) se zpravidla celospolečenskou platností. Do formálního vzdělávání se zahrnují všechny jeho řádné formy (tj. nejen denní, ale např. i distanční studium), a to nezávisle na věku učícího se. Formální vzdělávání probíhá organizovaně a strukturovaně (z hlediska cílů, prostředků a času), jde o učení řízené, je z hlediska toho, kdo se učí, záměrnou činností.“⁹

Neformální vzdělávání

„Na rozdíl od vzdělávání formálního se mu dostává pouze neformálního společenského uznávání (de facto), jinak jde obdobně jako u vzdělávání formálního o intencionální a tím nutně i víceméně soustavné vzdělávání.“¹⁰

⁶ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009 s. 247. ISBN 978-80-7367-546-2.

⁷ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 247. ISBN 978-80-7367-546-2.

⁸ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 247. ISBN 978-80-7367-546-2.

⁹ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 247. ISBN 978-80-7367-546-2.

¹⁰ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 247. ISBN 978-80-7367-546-2.

„Neformální vzdělávání je zaměřeno na získání takových znalostí a dovedností, které jeho účastníkovi mohou pomoci zlepšit si možnosti uplatnění na trhu práce a prohloubit si dosavadní i získat nové osobní znalosti a dovednosti. Patří sem např. kurzy cizích jazyků, počítačové kurzy, rekvalifikační kurzy neposkytující stupeň vzdělání, ale také krátkodobá školení a přednášky. Neformální vzdělávání je z hlediska toho, kdo se učí, učením záměrným.“¹¹ Toto vzdělání, jakkoli může poskytovat též určité výstupy v podobě průkazů či certifikátů a dalších dokladů, ve svém úhrnu však nemají platnost certifikátů z formálního vzdělávání.

Informální učení

„Od vzdělávání se liší nesoustavností a příležitostnou povahou.“¹²

„Informální učení zahrnuje sebevzdělávání a jiné učení, které není vedeno a hodnoceno lektorem a při němž učící se nemá možnost nechat si prověřit nabyté znalosti a dovednosti (např. televizní jazykové kurzy). Informální učení zahrnuje i bezděčné učení spjaté s činnostmi v každodenním životě - s prací, rodinou nebo s aktivitami ve volném čase. Výsledky zde samozřejmě nejsou osvědčovány certifikáty. Informální učení není ani organizované, ani strukturované (co do cílů, času a prostředků); z hlediska toho, kdo se učí, je většinou nezáměrné. Informální učení je někdy označováno jako učení bezděčné, neinstitucionální.“¹³

1.3.2 Druhy vzdělávání z hlediska jeho zacílení na získávání a rozvoj kvalifikačních a odborných předpokladů či realizaci zájmů a rozvíjení osobnosti jedince

Další profesní vzdělávání

„Pokud se dnes při různých příležitostech mluví o praxi vzdělávání dospělých, má naprostá většina diskutujících na mysli především odborné, podnikové, kvalifikační a rekvalifikační vzdělávání, zaškolování atd., tedy jakýkoli typ edukačních aktivit zaměřených odborně, profesně a na určitý praktický cíl. V systému vzdělávání dospělých bývá tato oblast zařazována pod společný název - další profesní vzdělávání.“¹⁴

¹¹ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 247-8. ISBN 978-80-7367-546-2.

¹² PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 247. ISBN 978-80-7367-546-2.

¹³ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009, s. 248. ISBN 978-80-7367-546-2.

¹⁴ ŠERÁK, Michal. *Zájemové vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 20. ISBN 978-80-7367-551-6.

Zájmové vzdělávání

„Zájmové vzdělávání je možná nejjednodušeji vymezit jako souhrn krátkodobých i dlouhodobých forem, které umožňují edukační, tvůrčí i organizační volnočasové aktivity účastníků, směřující k saturaci jejich zájmů.“¹⁵

„Zájmové vzdělávání dospělých zahrnuje širokou oblast organizované i individuální edukace podle osobních zájmů a potřeb. Saturace těchto zájmů může probíhat následujícími způsoby: Sebevzděláváním, sebeřízením učením za podpory relevantních informačních zdrojů (odborná literatura, internet apod.);“¹⁶

1.3.3 Vzdělávací zařízení realizované v konceptu jeho projektu by mělo poskytovat zájmové neformální vzdělávání

Obdobně jako základní umělecké školy, též mnou zamýšlená a v praktické části této práce předložená koncepce vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření, by toto mělo poskytovat vzdělání zájmové a neformální. Umožňovalo by však i připravenost jeho absolventů na další profesní vzdělávání v uměleckých oborech - na vyšších typech škol, zejm. SŠ (konzervatoř, apod.) a poté i VŠ (akademie, pedagogická fakulta, apod.). Svým charakterem by však samo o sobě nebylo dalším vzdělávacím stupněm školské soustavy a neposkytovalo by žádný výstupní certifikát, či jiný doklad o vzdělání, splňující podmínky společenského uznání (ani vysvědčení, apod.). Nicméně by se mělo stát organizovanou, soustavnou a odborně, na potřebné úrovni, efektivně a cíleně vedenou formací uměleckých předpokladů, zájmů, schopností a dovedností v něm se vzdělávajících jeho klientů, realizovanou kvalifikovanými a erudovanými pedagogy s potřebnou pedagogickou, zejména pak odbornou kvalifikací a zkušenostní praxí.

Není zcela vyloučeno (viz v podkapitole 3.4. - Diverzifikace školských systémů), neboť EU naznačuje možnosti a předpoklady vytváření, zrodu vzdělávacích zařízení nových, netradičních a dosud neinstitucionalizovaných koncepcí a podob, že by se toto zařízení, získáním potřebných akreditačních náležitostí, mohlo stát, či časem proměnit, v subjekt poskytující i další profesní vzdělávání s tomu odpovídajícími výstupy, tedy zcela již organicky začleněným do školské vzdělávací soustavy ČR.

¹⁵ ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 50. ISBN 978-80-7367-551-6.

¹⁶ ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 51. ISBN 978-80-7367-551-6.

2 Umělecké, estetické cítění a jeho formace - jako základ osobnostního rozvoje jedince a kultivace jeho okolí (společenského prostředí a sociálních vztahů).

2.1 Formace žáků uměleckých oborů ZUŠ a ZŠ

Vzdělávací zařízení uměleckého zaměření významně formují své žáky, kultivují a rozvíjejí jejich umělecké (estetické) cítění (prožívání uměleckého díla), vhléd do něj a jeho poznání a hodnocení, a to i v oblasti vyžívání jejich morálních postojů a společenské odpovědnosti, snadnějšího a hlubšího navazování estetických vztahů k jejich okolí či prostředí. Podněcují jejich vlastní tvořivost, vynalézavost, jejich interpretační schopnosti a dovednosti.

Druhotně pak lze předpokládat a odvodit i další působnost takto utvářeného jedince na jeho okolí (v rodině, sociálních skupinách, na veřejnosti - zvláště při jeho veřejných uměleckých projevech). Celá oblast estetiky, jako vědního oboru, je pak nesena rozkrýváním vztahu jedince a uměleckého díla, jeho působnosti na člověka a utváření jeho estetického cítění a hodnocení a kultivace jeho estetických vztahů k umění (uměleckému dílu) a obecněji i k životním hodnotám, jeho sociálnímu prostředí, kupř. pracovišti, zejména pak vlastní umělecké tvořivosti a jejího formativního významu na jeho autora-tvůrce.

2.2 Umělecké dílo přispívá k harmonizaci vztahu člověka a obklopujícího jej světa

Umělecké dílo je možno chápat „jako prostředek harmonizace vztahu mezi člověkem či společenstvím a světem přírody a vyšší reality, které jej obklopovaly. Umělecké dílo a proces jeho tvoření přispívaly k vytvoření harmonického vztahu ke světu přiměřenému té či oné době lidských dějin. Podobně jako jméno činí označenou věc vztahenu k naší mysli tak, abychom s ní jako jevem mohli operovat, tak i obraz je prostředníkem mezi neorganizovaným, neracionálním vjemem a jeho pochopením, dává vjemu řád, možnost jeho racionálního uchopení. Nadto správné umělecké dílo, jeho tvorba a percepce

pomáhají udržet harmonii vztahu mezi světem a člověkem; objasňují vztah mezi člověkem a tím, co ho obklopuje, usnadňují pochopení tohoto vztahu.“¹⁷

2.3 Význam uměleckého vzdělávání pro člověka

„UNESCO si je vědomo skutečnosti, že umělecké vzdělávání posiluje vyvážený rozvoj kognitivní a emoční stránky osobnosti, rozvíjí nejen její kognitivní a znalostní potenciál, ale také inovativní a kreativní myšlení a schopnost kritické reflexe, jakož i komunikační schopnosti, je cestou k sociální soudržnosti a inkluzi, k toleranci, je zdrojem kulturní rozmanitosti bránící uniformitě života.

Umělecké vzdělávání je předpokladem aktivní účasti na kulturním životě, jsou zároveň jeho součástí, a odstraňuje překážky omezující přístup k němu, podněcuje schopnosti kulturních a kreativních projevů občanů, a tím i trvale udržitelný rozvoj.

Umělecké vzdělávání představuje širokou oblast a zahrnuje jak formální vzdělávání ve školských institucích, tak neformální realizované dalšími subjekty, jako jsou kulturní instituce a zařízení a nevládní neziskové organizace (především spolky a obecně prospěšné společnosti). Nejde pouze o vzdělávání v uměleckých oborech, ale také o vzdělávání prostřednictvím umění. V některých zemích, např. v Německu, proto bývá paralelně užíván pojem kulturní vzdělávání.“¹⁸

Na podkladě psychologického přístupu k výkladu umění a jeho působnosti na člověka se vyjadřuje psycholog umění, Jiří Kulka: *„Psychologie tvorby, sociokulturní výměny a konzumace umění naznačuje, že ontologie lidského bytí se díky estetickým aktivitám rozšiřuje o virtuální rozměr par excellence duchovní a že se tak společenská realita obohacuje o irealitu, jejíž četné psychospirituální funkce prohlubují přímo smysl našeho života“.*¹⁹

¹⁷ BOUZEK, J. *Umění a myšlení*. Praha: TRITON, 2009, s. 11. ISBN 978-80-7387-278-6

¹⁸ NIPOS, Kulatý stůl: *Formální a neformální umělecké vzdělávání*. Tisková zpráva, 26. 2. 2014, přístupné online na: <http://www.nipos-mk.cz/?p=22338>

¹⁹ Doc. PhDr. Kulka Jiří, CSc.: *Sémiopsychologické základy umělecké komunikace*, ARCANA, přístupné online na: <http://www.arcana.cz/texty/problemy-teorie-umeni-a-estetiky/semiopsychologicke-zaklady-umelecke-komunikace/>

2.4 Vliv uměleckého vzdělávání na rozvoj schopností člověka a rozvíjení jeho kreativity a rozšíření možností je realizovat

Není tedy pochyb o tom, že umělecké vzdělávání občanů, má hluboce formativní schopnost rozvíjet jejich osobnost, prohlubovat a harmonizovat jejich vztah ke svému prostředí, utvářet, proměňovat a kultivovat jejich mezilidské vztahy, obohacovat jejich svět hodnot a vést je k novým formám poznávání (intuitivního charakteru), rozvíjet jejich obrazotvornost a fantazii a proto i zaujímat k obklopující je realitě neotřelé vztahy, založené na kreativitě a vcítění, a jimi tak obohacovat své okolí o nové přístupy, postoje a hodnoty a to i v chápání, poznání toho, co je přesahuje, transcendentálních obsahů jsoucna, jejich bytí a jejich imaginativního využívání rozšířením vědomí o nové entity a podněcující vztahy. Ne vše, co vidíme, ne vše na co si můžeme sáhnout, ne vše co známe - je jsoucí. A chápat a dotýkat se svými imaginativními schopnosti toho, co nás přesahuje a my to skrze ně začleníme do světa „známých“, tj. již poznaných realit, je přece velmi prospěšné a obohacující. Tato kreativita se dá přirovnat dobrodružné pronikající aktivitě vědce, objevujícího dosud nepoznaný objekt svého bádání.

3 Přístup Evropské unie k pojetí celoživotního vzdělávání jako předpokladu a prostředku rozvoje lidských zdrojů

3.1 Demokratický postoj EU ke vzdělávání na principu rovnosti příležitostí přístupu k němu

“Zastřešujícím cílem úsilí Evropské unie je co největší rozvoj a využití lidského potenciálu. V rovině společnosti je jím zvýšení investic do lidských zdrojů a nový vztah mezi vzdělávacím systémem a systémem zaměstnanosti, mezi vzděláváním a prací. V rovině jedince je jím respektování jeho individuálních práv, především rozšíření přístupu ke vzdělávání a zajištění rovnosti vzdělávacích příležitostí, a to bez ohledu na pohlaví, etnickou příslušnost či sociální postavení a se zřetelem na znevýhodněné jedince a skupiny. Uvedený cíl však již přímo vyplývá ze základních principů, na nichž je Evropská unie vůbec založena a jež jsou prvořadé i pro utváření a fungování české vzdělávací soustavy: zajištění lidských práv a vyloučení jakékoli diskriminace. Pro vzdělávací systém to znamená důsledně zaručit rovnost příležitostí (spravedlivost) a co nejvíce rozšířit přístup ke vzdělávání jak pro jedince, tak pro různé sociální skupiny a menšiny.”²⁰

Z výše uvedené citace dokumentu je patrné úsilí EU zaměřující se na propojení vzdělávacích systémů a systémů zaměstnanosti, světa vzdělávání a světa práce a zpřístupnění vzdělávání všem jedincům, tedy zapojení všech věkových a sociálních kategorií do něho, s vyloučením jakéhokoli typu diskriminace. Toto rozšíření příležitostí ke vzdělávání je tedy univerzální, zahrnuje do sebe jedince i nejrůznější sociální skupiny a dodejme - i věkové kategorie občanů.

To koresponduje s cílem této bakalářské práce. Včlenit do uměleckého vzdělávání v regionu Sedlčanska různorodé (tj. vlastně všechny) věkové kategorie, tedy i ty, jež z něho dosud bývají do jisté míry vyloučeny, nebo je jim dostupné jen omezeně (zejména děti předškolního věku, ženy na rodičovské dovolené a zejména pak seniory).

²⁰ KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 18. ISBN 80-211-0312-4.

3.2 Vzdělávání jako prostředek profesního růstu, zvláště pak formace osobnosti jedince

*“Vedle vzdělávací role školy se zdůrazňuje zaměření na celkový rozvoj osobnosti, výchovná a socializační funkce školy.”*²¹ To odpovídá záměru, který v této práci sleduji, a je jedním z významných zřetelů koncepce vzdělávacího zařízení, jež v praktické části této práce předložím.

“...další vzdělávání se nemůže omezit jen na vzdělávání odborné (které zahrnuje i různé formy podnikového vzdělávání a učení na pracovišti), ale mělo by mít silnou - a patrně stále výraznější - složku vzdělávání občanského a sociokulturního, resp. zájmového (mělo by zahrnovat v nejširším pojetí i činnosti zájmových sdružení a individuální rozvoj).” *“Nový koncept, celoživotní učení, důsledně propojuje počáteční i další vzdělávání a zdůrazňuje skutečnost, že učení neprobíhá jen ve formalizovaném vzdělávacím systému, ale že se pro ně využívá všech druhů prostředí, především pracoviště a obce.”*²²

*“Již dnes je v některých zemích velmi důležitá právě složka zájmového vzdělávání a v diskusích o vzdělávání seniorů, které již není orientováno na požadavky trhu práce, se objevuje jejich možné uplatnění v životě obce při posilování sociální soudržnosti.”*²³

3.3 Společenská podpora vzdělávání

*“Vyvážit odpovědnosti jednotlivých partnerů za další vzdělávání a postupně vytvořit ucelené soubory nástrojů řízení včetně systémů evaluace a zajišťování kvality, certifikace, podpůrných systémů a informačního systému. Připravit společné rámcové mechanismy financování pro počáteční i další vzdělávání.”*²⁴

²¹ KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 54. ISBN 80-211-0312-4.

²² KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 68. ISBN 80-211-0312-4.

²³ KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 69. ISBN 80-211-0312-4.

²⁴ KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 72. ISBN 80-211-0312-4.

Z pohledu realizace cíle a záměrů této práce Evropská unie rámcově nastínila prioritu, potřebnost a prostředky řešení k všestranné podpoře dalšího a celoživotního vzdělávání občanů a to nejen na úrovni profesního vzdělávání, zajišťující zdokonalování jejich odbornosti a kariérního růstu, jejich adaptace na rozvojové programy modernizace firem, především jejich technologií a informačních systémů, ale též, a to je pro tuto práci stěžejní, pro oblast dalšího vzdělávání občanů formami jejich zájmového vzdělávání, a to v nejrůznějších oblastech jejich zájmů a orientace jejich osobnosti na nepracovní - neprofesní sféru jejich působnosti, tedy i na vzdělávání v umělecké oblasti. Dále pak k takovému přístupu vzdělávání, které bude pro všechny kategorie občanů, bez rozlišení věku či sociální příslušnosti.

Povzbuzující je i okolnost, že jsou tu naznačeny i některé prostředky, které ve svém úhrnu mají podpořit další formy vzdělávání a to i v oblasti pro ně příznivé legislativy (právního rámce jejich zřizování a financování), certifikace (založené na efektivní kvalitě a evaluaci) a to v spoluúčasti, tj. spolupráci a spoluodpovědnosti potenciálních partnerů/subjektů, které se na tomto procesu mohou podílet.

V centru zájmu této práce jsou především senioři a děti předškolního věku, též ženy na rodičovských dovolených, aj., tedy osoby, které trpí nejvíce sociální exkluzí a které jen obtížně získávají svou pozici nejen na trhu práce, ale své uznání, své postavení a svou prestiž ve společnosti jako takové.

Vzdělávací zařízení, jehož typ zamýšlím v praktické části práce předložit, by mělo být takovým, které by tuto společenskou disproporcii, jakkoli pouze na úrovni uměleckého vzdělávání, mělo ve vymezeném regionu řešit a to právě v souladu s nastíněnými návrhy, požadavky a principy vzdělávacích koncepcí Evropské unie. Realizace takovýchto nových projektů, nejrůzněji profilovaných vzdělávacích zařízení, se však neobejde bez spolupráce všech zainteresovaných subjektů.

3.4 Diverzifikace školských systémů vytváří předpoklad zrodu vzdělávacího zařízení nové koncepce

Uvedené skutečnosti, impulsy a perspektivy, které tu EU předkládá pro rozvoj a diverzifikaci školské soustavy (jejího systémového rozrůznění a fungování) odpovídají záměrům mého konceptu projektu vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro různorodé kategorie občanů.

Koncepce nově zřizovaných škol (školských zařízení) spjatých a úzce propojených se svým regionem, podpořených ministerstvem školství a současně regionální státní správou. Vzdělávací zařízení by tak byla úzce spjata s rodičovskou veřejností, vtaženou do nich skrze nejrůznější kompetence v jejich řízení, formulacemi a realizacemi jejich cílů, ale i jejím zapojením do kontroly činnosti a výsledků, na základě hodnocení školy.

Dále by se jednalo o přesun pravomocí na vzdělávací zařízení jako takové, na jejího ředitele a jejich posílení, současně i s požadavkem nároků na kvalifikaci a zejména manažerské a organizační schopnosti ředitele. *“Na místní úrovni je obecnou tendencí zvýšení autonomie škol, a to přesunem kompetencí přímo z ministerstva (v tradičně centralizovaných zemích) nebo regionálních či místních orgánů (v tradičně decentralizovaných zemích). Děje se tak posilováním finančních zdrojů, jimiž škola disponuje, rozšířením rozhodovacích pravomocí rady školy a přiznáním práva formulovat strategii svého rozvoje a realizovat vlastní pedagogický projekt.”*²⁵

*“S rozšiřující se autonomií školy se zvyšují i administrativně správní i pedagogické odpovědnosti ředitele. Na významu proto získává příprava a výcvik ředitelů škol, zejména pokud jde o rozvíjení jejich manažerských a organizačních schopností (plánování, finanční řízení, rozhodování, hodnocení, vedení lidí, týmová práce, apod.). Pravomoc ředitele je přitom vyvažována uplatňováním participativního řízení, delegováním odpovědnosti a širším zapojením učitelů do řízení školy. Rostoucí úlohu mají také rodiče a další představitelé obce při vymezování cílů i při kontrole činnosti a výsledků školy. Projevuje se zvýšeným zastoupením ve školních radách a především posilováním kompetencí”*²⁶ - to jsou právě ony principy, na nichž zamýšlím v praktické části práce svůj projekt výše uvedeného vzdělávacího zařízení zkoncipovat a na těchto principech také jeho podobu/strukturu postavit.

Cením si toho, že Evropská unie pro takovéto možnosti vytváří určitý rámec - návrhů, doporučení, požadavků a nároků na vlády jednotlivých zemí, v zájmu zvýšení úrovně jejich školských systémů. Zejména v oblasti jejich diverzifikace a jisté decentralizace

²⁵ KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 74. ISBN 80-211-0312-4.

²⁶ KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999, s. 74. ISBN 80-211-0312-4.

školské soustavy, řízení vzdělávacích a školských zařízení a škol, posilováním jejich pravomocí - utvářet vzdělávací koncepce nových typů, umožňováním zrodu nových vzdělávacích subjektů, státem i regionem podpořených, jak po stránce finanční (tedy i provozní), tak i organizační, s možností ovlivňovat a cíleně organizovat strategii svého rozvoje a realizaci vlastního pedagogického projektu. V oblasti uměleckého vzdělávání v regionu Sedlčanska, vnímám spolu s názory a postoji zástupců veřejnosti, jeho deficit, tedy nedostačující potřebám veřejnosti, což, jak předpokládám, doložím i na základě provedeného průzkumu v praktické části předkládané bakalářské práce.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Charakteristika regionu Sedlčanska z hlediska poskytovaných možností celoživotnímu uměleckému vzdělávání občanů různorodých věkových kategorií

Vymezení regionu Sedlčanska s přihlédnutím k tzv. spádovosti - tj. možnostem jejich dopravní obslužnosti. Jedná se tedy o Sedlčansko jako takové (někdejší okres Sedlčany) s obcemi: Neveklov, Křečovice, Vojkov, (nyní součástí bývalého okresu Benešov), Sedlec-Prčice, dále Petrovice, Krásná Hora, Kamýk nad Vltavou, Křepenice, Radíč, Prosenice.

4.1 Analýza dokumentace a prezentace škol Sedlčanska z hlediska poskytovaného uměleckého vzdělávání a jeho forem

Nelze přehlédnout skutečnost, že v přijímání zájemců o studium uměleckých oborů na ní, nejsou uspokojeni všichni zájemci o toto studium, vzhledem k omezené kapacitě dané školy. Někteří žáci zejm. ZŠ navštěvují sice zájmové umělecké kroužky (spíše zcela výjimečně, jsou-li na dané škole vůbec zastoupeny), ale jejich příprava v daném uměleckém oboru, odpovídajícím jejich zájmu, není zdaleka cílevědomá a soustavná.

V provádění analýzy škol sedlčanského regionu z hlediska zastoupení, poskytování uměleckého vzdělání či výchovy na nich, jsem vycházela z dokumentace škol na jejich webových stránkách a dále z informací a dat, které mi souhrnně poskytla vedoucí odboru školství a památkové péče MěÚ Sedlčany, Hana Hájková, s regionální působností pro mnou sledovanou oblast. Kritériem mého zjištění byl pouze samotný fakt, zda jsou umělecké vzdělávání - umělecká výchova v nějaké podobě zastoupeny na daném školském zařízení či spíše škole a dále v jaké formě probíhá: kroužek, kurs, vyučovací program, apod.

4.1.1 Školy a školská zařízení a další subjekty poskytující uměleckou formaci občanů vymezeného regionu Sedlčanska

Samostatné školské příspěvkové organizace - MŠ:	4
Samostatné ZŠ:	4
Spojené MŠ + ZŠ:	9
(z toho ZŠ s pouze 1. stupněm - „malotřídky“)	4
ZUŠ:	2

Na 13ti mateřských školách regionu - se realizuje umělecká výchova (v podobě činnosti: zejm. výtvarné, hudební, taneční) nejrůznějšími kreativními projevy dětí pod vedením a s motivací pedagogů MŠ v nesoustavné a vcelku nezacílené činnosti nesené získáním a rozvíjením pouze základních dovedností dětí v této oblasti. Děti se učí základům uměleckého vnímání a pozorování, pohybovým kreativitám a zmíněným již základním dovednostem (zpěvu, přednesu-recitace, malování a kreslení, tance, aj.). Rozvíjejí své estetické vztahy k okolí, svými výtvarnými projevy zdobí školu, připravují recitační, hudební, pohybová a dramatická vystoupení pro veřejnost, a tím si též osvojují základní dovednosti sebe prezentace.

V 13ti ZŠ regionu se odehrává umělecké vzdělávání a umělecká výchova zejména ve dvou povinných výukových předmětech v rámci ŠVP - v podobě hudební a výtvarné výchovy. Ta doznává různou úroveň v závislosti na pedagogických a odborných schopnostech a dovednostech vyučujících těchto předmětů, ale rámcově naplňuje osnovami stanovený obsah, jehož realizace nesporně přispívá k rozvíjení uměleckých vloh žáků, jejich schopností a dovedností vnímat umění, jeho artefakty a projevy, a vytváří i základní předpoklady a dovednosti vlastního kreativního uměleckého projevu.

Další formou rozvíjení těchto uměleckých schopností, dovedností žáků ZŠ jsou nečetné zájmové umělecké kroužky (výtvarné, vč. keramiky; hudební a pěvecké; pohybové, popř. taneční a dramatické).

Kroužky hudební výchovy jsou zastoupeny na ZŠ: Petrovice, Vysoký Chlumecký a 1. ZŠ Sedlčany (hra na flétnu); Sedlec-Prčice (pěvecký kroužek); Neveklov (pěvecký

sbor); Jesenice (hra na kytaru se zpěvem), Klučenice (hudební kroužek); Krásná Hora (hra na hudební nástroj).

Kroužky výtvarné výchovy na ZŠ: Vysoký Chlumec, Sedlec-Prčice, Petrovice, 1. a 2. ZŠ Sedlčany, Jesenice, Dublovice, Chlum (keramika), Kosova Hora (keramika a základy kresby a malby); Klučenice, Krásná Hora (výtvarný kroužek).

Kroužky pohybové, taneční a dramatické výchovy na ZŠ: Dublovice (divadelní kroužek), Klučenice, Petrovice a Sedlec-Prčice (dramatický kroužek), Chlum (divadelní a dramatický kroužek a kroužek taneční - předtančení); Kosova Hora (tanečně pohybový kroužek).

ZUŠ působící v regionu Sedlčanska

Pouze dvě ZUŠ poskytují na Sedlčansku systémové umělecké vzdělávání a uměleckou výchovu v několika uměleckých oborech: hudebním, tanečním, výtvarném, literárně dramatickém. Na rozdíl od předmětů umělecké výchovy (hudební, výtvarné - na ZŠ) a zájmových kroužků umělecky zaměřených na ZŠ - umělecká výchova v těchto ZUŠ je realizována dle propracovaných osnov a ŠVP, dále výukou odborně kvalifikovaných pedagogů umělecky specializovaných, je soustavná, propracovaná ve svých cílech, programech, plánech, osvědčenými a propracovanými formami motivace a výuky žáků. Doznává však nedostatků, již zčásti zmíněných, tj. zejména omezenou dostupnost uměleckého vzdělávání pro určité (zvl. sociální exkluzí postižené) občany (z nich především pro seniory, děti předškolního věku, matky na mateřské, rodičovské dovolené) a jistou mírou selektivity (upřednostněním vzdělání pro děti školního věku a nadto ještě z nich převážně těch talentovanějších) a tím opět do jisté míry vyloučených oněch, které nesplňují takovéto předpoklady a nevejdou se do zmíněných věkových a sociálních výběrových kategorií preferovaných školou.

Další subjekty uměleckého charakteru působící v Sedlčanech

V Sedlčanech působí rodinné centrum Petrklíč a volnočasové centrum Hnízdo (pro děti 9-14 let), které se věnuje dětem a jejich rodičům a pořádá též kurzy pro seniory. Tato centra pořádají: Dílny pro kluky i holky; rukodělný umělecký ateliér; street dance (8-18 let); tanečky pro děti od 4 let; základní principy výtvarné výchovy pro děti od 3 let („matláno patláno“); hlídání dětí předškolního věku; aj.

V Sedlčanech dále působí divadelní spolek „Našlose“, který začínal loutkoherectvím a nyní upřednostňuje spíše divadelní představení. Dále pak smíšený pěvecký sbor „Záboj“ a jeho dětská podoba „Zábojáček“ (fungující při ZUŠ a ZŠ Sedlčany) a ochotnické divadlo při KDJS Sedlčany - jsou též zdrojem uměleckého působení na veřejnost Sedlčanska.

4.1.2 Předpoklady vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro občany nejrůznějších věkových kategorií

Z analýzy škol Sedlčanska, jejich dokumentace a poskytnutého mi přehledu vedoucí odboru školství při MěÚ Sedlčany, vyplývá naprostý nedostatek, ba přímo absence následného soustavného a cíleného, strukturovaného vzdělávání žáků základních škol v uměleckých oborech, vyjma samotné výuky předmětů hudební výchova a výtvarná výchova. Dále jsou pak tyto vzdělávací programy, spolu ještě s oborem literárně dramatické výchovy, zastoupeny na obou ZUŠ v regionu. Tím spíše zde chybí zařízení, které by tento typ vzdělávání nabízelo občanům vyšších věkových kategorií (seniorům), občanům na rodičovské dovolené, též dětem předškolního věku, v rámci nabídky celoživotních vzdělávacích programů. Skutečnosti získané tímto způsobem uvádím v předcházejícím přehledu.

Z výše uvedených poznatků a vlastní praxe v uměleckém směru, dospívám k přesvědčení o potřebě vytvořit na Sedlčansku (nejvhodněji přímo v samotném městě Sedlčany, které je svou dopravní obslužností spádovým centrem této oblasti) vzdělávací zařízení výše uvedeného typu.

Za tímto účelem předkládám v dalším oddíle praktické části této BP výsledky (zhodnocení) provedeného anketního průzkumu dotazníkovým šetřením, které nejspíš bude veřejností regionu podporováno v uskutečňování jejich zájmového celoživotního vzdělávání v umělecké oblasti.

5 Průzkum veřejnosti anketním šetřením - formou dotazování, zjišťování jejího zájmu o další vzdělávání v uměleckých oborech v regionu Sedlčanska

5.1 Základní metodologický přístup k průzkumu - výzkumné otázky a předpoklady

Na tomto místě je třeba zdůraznit, že v této práci nepůjde primárně o žádný výzkum, se všemi jeho náležitostmi, prostředky, parametry, nýbrž o pouhé šetření - v podobě analýzy zájmu o umělecké vzdělávání v regionu - občanů různých věkových kategorií, tedy o průzkum existujících zvolených kategorií občanů veřejnosti (v oblastním výběru) - v podobě ankety - dotazníkovou formou šetření.

Výzkumné otázky:

1. Jaké možnosti a formy uměleckého vzdělávání občanů region Sedlčanska poskytuje, nabízí?
2. Je veřejností takto profilované vzdělávací zařízení v tomto regionu vnímáno jako potřebné, žádoucí, tedy předmětem jejího zájmu o ně?

Výzkumné předpoklady:

1. Předpoklad: Téma analýzy v úvodu praktické části práce vychází z cíle BP a spočívá nejprve v ověření, prozkoumání skutečností (faktů), zda region Sedlčanska vskutku nedisponuje vzdělávacím zařízením poskytujícím umělecké vzdělání nejrozličnějším věkovým kategoriím zájemců o ně, v konceptu jejich celoživotního vzdělávání, učení. Na podkladě provedené analýzy (viz výše) lze konstatovat, že takovýmto vzdělávacím zařízením region nedisponuje.

Tento předpoklad jsem ověřila (viz výše) analytickým šetřením, na základě podrobného prostudování dokumentace škol regionu Sedlčanska, tedy jejich zaměření, skladby (profilaci) jejich studijních oborů, věkové struktury jimi přijímaných zájemců o studium, tj. na jaké věkové kategorie jsou zaměřeny.

Na podkladě tohoto průzkumu následně dospívám k závěru o neexistenci takového vzdělávacího zařízení v uvedeném regionu. Dalším zdrojem uváděných skutečností je přehled vedoucí referátu školství při MěÚ Sedlčany v působnosti regionu Sedlčanska, který mi poskytla, o jednotlivých školách umožňujících a poskytujících vzdělávání a výchovu žáků v uměleckých oborech (výukou, ale zejména v podobě zájmových kroužků, případně jejich dalších volnočasových aktivit).

2. Předpoklad: Vzdělávací zařízení uměleckého charakteru poskytující celoživotní vzdělávání zájemcům různorodých věkových kategorií by na regionální úrovni bylo možné vytvořit na podkladě zjištěného zájmu veřejnosti o ně.

Tento předpoklad, zájem veřejnosti o výše uvedené umělecké vzdělávací zařízení, budu ověřovat anketou - formou dotazníku v praktické části této práce, dotazováním zvoleného vzorku respondentů různorodých, v regionu relevantně zastoupených, věkových a sociálních vrstev občanů v oblastním výběru obyvatel Sedlčanska.

5.2 Vymezení objektu průzkumu - stanovení výběrového souboru respondentů

Cílem průzkumu bude ověřit ve veřejnosti zájem o vytvoření vzdělávacího zařízení výše uvedeného typu.

Předmětem průzkumu bude cílené dotazování občanů regionu různých věkových kategorií - tedy anketa, formou dotazníku, strukturovaně vytvořeného vzorku respondentů různorodých věkových a sociálních vrstev (kategorií) občanů regionu Sedlčanska, relevantně v něm zastoupených.

Stanovení zkoumaného vzorku respondentů: Je zapotřebí vzorek respondentů vymezit tak, aby zahrnoval občany regionu různých věkových a sociálních kategorií (viz níže: rozvržení vzorku dotazovaných respondentů). Je zřejmé, že z dotazování lze vyloučit kupř. předškolní děti, osoby nesvéprávné a sociálně vyloučené, apod., u nichž není splněn základní předpoklad zodpovědného posouzení odpovědi na zadané otázky a rozvahy vyžadující hodnotící přístup k tématu.

Dále je třeba vzorek dotazovaných respondentů omezit na osoby, které alespoň primárně projevují zájem o oblast zkoumání, které by tedy měly nějaký předpokládatelný osobní vztah k umění a uměleckému vzdělání, jimž tedy není tato oblast zcela irelevantní a není jim tedy lhostejné, zda lze či nikoli, takového vzdělání v oblasti regionu Sedlčanska, ale i vůbec, dosáhnout.

Jsem si vědoma, že tímto zaměřením se jaksi zúží nejen vzorek dotazovaných, ale i výsledky samotného dotazování ve prospěch “kladně zaměřených odpovědí”. Avšak toto zúžení je nutné podstoupit vzhledem k výše uvedeným skutečnostem. Ostatně ona selektivnost dotazování poměrně často provází sběr dat, už třeba výběrem kladených otázek, dostupností, dosažitelností dotazovaných, jejich projevem zájmem/nezájmem o samotný průzkum a účast v něm a o oblast jeho zaměření, atpod.

Nepůjde tedy o kvalitativní šetření, jen o malý vzorek respondentů, vycházím přitom ze svých možností. Kategorie občanů jsem se rozhodla takto jen rámcově vymežit, neboť se jedná jen o anketu bez požadavků na její reprezentativnost.

Výsledné rozvržení vzorku dotazovaných respondentů (vč. jejich početního zastoupení v jednotlivých sociálně, věkově a vzdělanostně vymezených kategoriích):

- žáci základních škol: 4
- studenti středních škol: 6 (vzhledem k jejich různorodosti, rozmanitosti)
- studenti vysokých škol: 4
- občané dělnických povolání: 4
- občané technických profesí: 4
- pracující absolventi VŠ: 6 (právníci, lékaři, pedagogové, manažeři, ...)
- podnikatelé: 4
- ženy a muži na rodičovské dovolené (v domácnosti): 4
- rodiče dětí předškolního věku: 6 (jejich děti - potenciální klienti škol. zařízení)
- občané s nejruznějším zdravotním postižením: 4
- občané s dočasným sociálním znevýhodněním (v soc. exkluzi): 4
- senioři různých věkových kategorií a sociál. postavení: 6 (potenciální klienti)
- zastupitelé obcí v regionu: 6
- vedoucí pracovníci školství v regionu: 4

5.3 Techniky sběru dat a forma dotazníkového šetření

Základní výzkumnou metodou, kterou přistupuji k dotazování vybraného vzorku respondentů a sběru dat mi bude anketa - realizovaná formou dotazníku, obsahujícího předložený soubor otázek v písemné podobě, v tzv. oblastním výběru, neboť mi vskutku jde pouze o průzkum zájmu respondentů (stanoveného vzorku věkových a sociálních též vzdělanostních kategorií občanů) omezeného územního celku - regionu Sedlčanska o zvolené vzdělávací zařízení, následně pak koncepčně v této bakalářské práci v návrhu-konceptu, vytvářené.

Dotazník zamýšlím distribuovat převážně osobně, v případě méně mi dostupných, vzdálenějších respondentů, bych volila jeho zaslání jim e-mailem, s předchozím telefonickým projednáním jeho doručení. Telefonický kontakt budu volit též u respondentů, u kterých by se dotazník déle pozdržel, tedy pro jeho telefonické vyžádání zpět.

Zamýšlím vybranému vzorku respondentů (viz výše) položit následující otázky, které cíleně směřují k zjištění zájmu veřejnosti (kterou v mém výzkumu zastupují) o vzdělávací zařízení, výše uvedeného zaměření, v sedlčanském regionu. (Pozn.: Strukturu tří otázek jsem volila tak, aby se v odpovědích jimi oslovených respondentů relevantně odrážela potřeba výše uvedeného vzdělávacího zařízení ve vymezeném regionu či nikoli, tedy takto deklarovaný zájem o ně, a současně i míra jeho podpory veřejností a též s ohledem na jejich snadné vyhodnocení - bodovým ohodnocením).

Otázky uvedené v dotazníku (viz příloha č. 1)

1. Považujete vytvoření výše uvedeného vzdělávacího zařízení v sedlčanském regionu za vítané a přínosné pro ně (občany) / pro něj (region)?
2. Myslíte si, že zmíněné vzdělávací zařízení by získalo podporu širší veřejnosti, občanů - zvl. rodičů dětí, zastupitelstev obcí, seniorů a dalších sociálních skupin obyvatelstva?
3. Domníváte se, že by takovéto soukromé vzdělávací zařízení bylo navštěvováno dostatečným počtem zájemců o ně?

Motivaci respondentů zamýšlím provést formou průvodního dopisu (viz příloha č. 2), který budu přikládat k dotazníku. V něm respondentovi objasním fakt, že jejich postoje (respondentů), vyjádřené v jejich odpovědích na otázky dotazníku, se stanou součástí analýzy a následného vyhodnocení, které ve svých důsledcích může významně ovlivnit a podpořit vznik, vytvoření právě takového vzdělávacího zařízení, které uvedený chybějící článek uměleckého vzdělání v regionu Sedlčanska doplní.

5.4 Způsob vyhodnocení, sběru dat, získaných poznatků a časový harmonogram anketního šetření

Shodné odpovědi na mnou položené otázky budu hodnotit na základě jejich prosté četnosti vyjádřené jejich počtem. Jednoznačně kladné odpovědi: a) ANO ohodnotím: + 2 body, b) Spíše ANO: + 1 bodem (v kladném spektru odpovědí), u odpovědí pak c) Spíše NE: - 1 bodem, d) NE: - 2 body (v záporném spektru odpovědí) a odpověď e) NEVÍM: 0 bodů (nevyhraněný, neutrální postoj respondenta) - viz tabulka č. 1.

Porovnáním součtu bodů - v kladném spektru odpovědí se součtem bodů v záporném spektru odpovědí získám poměrné zastoupení názorů (postojů) dotazovaných respondentů, zastupujících věkové a sociálně rozvrstvené skupiny veřejnosti (a tím i veřejnosti jako takové) k zadanému průzkumu jejího zájmu o vytvoření nového vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro nejširší věkové kategorie občanů (dětí předškolního věku, žáků a studentů škol, dospělých osob a seniorů) v regionu Sedlčanska.

Tabulka 1: Podoba bodovací tabulky:

Bodové hodnocení dané otázky				
Kladné		Záporné		Neutrální
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
2	1	-1	-2	0

Časový harmonogram průzkumu

Prosinec 2015: Vytvoření a distribuce dotazníku respondentům

Leden 2016: Sběr dat a jejich zpracování

Únor 2016: Analýza a komparace získaných dat (odpovědi respondentů)

Březen 2016: Hodnocení průzkumu a závěry z něj vyplývající

Duben 2016: Závěrečná zpráva a doporučení k vytvoření vzdělávacího zařízení
odpovídajícího zájmu veřejnosti

Určení místa a času realizace

Plánovaný průzkum a jeho vyhodnocení zamýšlím provést v regionu Sedlčanska v období od 12/2015 až 04/2016, s tím, že dopřeji respondentům 4 týdny na zvážení jejich odpovědí na anketní otázky v dotazníku jim zasláném v prosinci 2015 a vyplnění a navrácení dotazníku zpět. V následném čase (po obdržení všech respondenty vyplněných dotazníků zpět), provedu analýzu a statistické vyhodnocení jejich odpovědí, a zpracuji závěry (závěrečnou zprávu) na podkladě výsledků průzkumu.

5.5 Závěrečná zpráva průzkumu

5.5.1 Předpoklady a východiska průzkumu - jeho předmět, cíl a metody

Zvolený průzkum veřejnosti v stanoveném vzorku zvolených kategorií respondentů v něm zastoupených, dotazníkem oslovených, má za **cíl** zjistit a do jisté míry tak ověřit zájem veřejnosti o existenci posléze koncipovaného vzdělávacího zařízení v regionu Sedlčanska, poskytujícího umělecké vzdělání občanům nejrozličnějších kategorií (rozrůzněných dle věku, vzdělání a sociálního postavení). **Předmětem průzkumu** budou tedy postoje relevantně stanovených kategorií občanů regionu k této problematice a jejich deklarace - vyjádřená v odpovědích na otázky ankety (předloženého jim dotazníku). **Metodou** tohoto průzkumu - anketou v oblastním šetření bude sběr dat dotazníkovou formou (odpovědi respondentů na tři anketní otázky), které mají objasnit postoje respondentů k předmětu a cíli průzkumu.

Tabulka 2 - Celková tabulka s dílčím početním vyjádřením respondentů

Kategorie respondentů	Počet lidí ve skupině	Číslo otázky	Početní vyjádření na danou otázku				
			Kladné		Záporné		Neutrální
			Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Žáci základních škol	4	1	4				
		2	2	2			
		3	4				
Studenti středních škol (vzhledem k jejich různorodosti, rozmanitosti)	6	1	5	1			
		2	5	1			
		3	5	1			
Studenti vysokých škol	4	1	4				
		2	4				
		3	4				
Občané dělnických povolání	4	1	3	1			
		2	3	1			
		3	3	1			
Občané technických povolání	4	1	3	1			
		2	1	2			1
		3	2	1			1
Pracující absolventi VŠ (právníci, lékaři, pedagogové, manažeři,...)	6	1	6				
		2	4	2			
		3	4	2			
Podnikatelé	4	1	4				
		2	4				
		3	2	2			
Ženy a muži na rodičovské dovolené (v domácnosti)	4	1	2	2			
		2	2	1	1		
		3	3		1		
Rodiče dětí předškolního věku (jejich děti - potenciaální klienti škol. zařízení)	6	1	3	3			
		2	3	1	1		1
		3	3		1		2
Občané s nejrůznějším zdravotním postižením	4	1	2	2			
		2		3	1		
		3	1	1			2
Občané s dočasným sociálním znevýhodněním (v soc. exkluzi)	4	1	4				
		2	3	1			
		3	3	1			
Senioři různých věkových kategorií a sociál. postavení (potenciální klienti)	6	1	6				
		2	4	2			
		3	5	1			
Zastupitelé obcí v regionu	6	1	2	4			
		2	1	2	1		2
		3	2		1	1	2
Vedoucí pracovníci školství v regionu	4	1	3	1			
		2	3	1			
		3	3				1
Součet jednotlivých odpovědí			134	44	7	1	12
Součet kladných/záporných/neutrálních odpovědí			178		8		12
Celkový i max. počet odpovědí			198				

V tabulce č. 2 je přehledné zveřejnění odpovědí respondentů zvolených věkových a sociálních kategorií občanů regionu na jim předložené anketní otázky v dotazníkovém šetření. Sběr těchto dat v oblastním šetření (odpovědi respondentů) poskytuje přehledné vyjádření postojů veřejnosti, v průzkumu zmíněným způsobem zastoupené, k problematice existence vzdělávacího uměleckého zařízení výše uvedeného charakteru (profilu) v regionu Sedlčanska, které je popsáno a vyhodnoceno v následující podkapitole.

5.5.2 Vyhodnocení analýzy zájmu veřejnosti o existenci vzdělávacího uměleckého zařízení v regionu - zjištěného dotazníkovým šetřením

Způsob vyhodnocení odpovědí respondentů dotazníkovým šetřením byl proveden na základě tabulky č. 1

Přehledný graf dotazníkového šetření

Graf 1: Celkové početní i procentuální vyjádření v dotazníkovém šetření



Tabulka 3 - Celková tabulka s dílčím bodovým vyjádřením

Kategorie respondentů	Počet lidí ve skupině	Číslo otázky	Bodové vyjádření na danou otázku				
			Kladné		Záporné		Neutrální
			Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Žáci základních škol	4	1	8				
		2	4	2			
		3	8				
Studenti středních škol (vzhledem k jejich různorodosti, rozmanitosti)	6	1	10	1			
		2	10	1			
		3	10	1			
Studenti vysokých škol	4	1	8				
		2	8				
		3	8				
Občané dělnických povolání	4	1	6	1			
		2	6	1			
		3	6	1			
Občané technických povolání	4	1	6	1			
		2	2	2			0
		3	4	1			0
Pracující absolventi VŠ (právníci, lékaři, pedagogové, manažeři,...)	6	1	12				
		2	8	2			
		3	8	2			
Podnikatelé	4	1	8				
		2	8				
		3	4	2			
Ženy a muži na rodičovské dovolené (v domácnosti)	4	1	4	2			
		2	4	1	-1		
		3	6		-1		
Rodiče dětí předškolního věku (jejich děti - potenciaální klienti škol. zařízení)	6	1	6	3			
		2	6	1	-1		0
		3	6		-1		0
Občané s nejruznějším zdravotním postižením	4	1	4	2			
		2		3	-1		
		3	2	1			0
Občané s dočasným sociálním znevýhodněním (v soc. exkluzi)	4	1	8				
		2	6	1			
		3	6	1			
Senioři různých věkových kategorií a sociál. postavení (potenciální klienti)	6	1	12				
		2	8	2			
		3	10	1			
Zastupitelé obcí v regionu	6	1	4	4			
		2	2	2	-1		0
		3	4		-1	-2	0
Vedoucí pracovníci školství v regionu	4	1	6	1			
		2	6	1			
		3	6				0
Součet jednotlivých bodů			268	44	-7	-2	0
Součet kladných/záporných/neutrálních bodů			312		-9		0
Celkový součet bodů			303				

Anketního šetření dotazníkovou formou se zúčastnilo 66 respondentů, se 100 % návratností jim předložených - jimi též vyplněných dotazníků - dle **rozvržení vzorku dotazovaných respondentů** (vč. jejich početního zastoupení v jednotlivých sociálně, věkově a vzdělanostně vymezených kategoriích).

Celkový počet kladných odpovědí podporujících zájem a přínos vytvoření uvedeného vzdělávacího zařízení v regionu a zájem o vzdělání v něm dosáhl počtu: **178** (odpověď ANO: 134 a v odpovědi Spíše ANO: 44), což představuje téměř 90% odpovědí (viz graf č. 1). Vyjádřeno bodovým hodnocením (viz tab. č. 1): **312 body** (268 + 44).

Oproti tomu, **celkový počet záporných odpovědí** respondentů, kteří k této problematice vyjadřují opačné stanovisko, deklarované odpovědi na dotazníkem zadané otázky: NE (1 odpověď respondenta) a či Spíše NE (7 odpovědí respondentů) - představuje počet: **8** (6%). Vyjádřeno bodovým hodnocením (viz tab. č. 1): **9 body** (7 + 2) - odpovídá asi 4% z celkových odpovědí.

5.5.3 Závěrečná zpráva realizovaného průzkumu veřejnosti

Celkovým porovnáním kladných postojů respondentů - představovaných počtem (jejich odpovědí): 178, s 312 body a naproti tomu záporných postojů respondentů - představovaných počtem 8 (jejich odpovědí), s 9 body - je z hlediska jejich četnosti, zastoupení, dost výrazným stanoviskem celého vzorku respondentů k problematice realizovaného průzkumu. Z jeho výsledků tedy jednoznačně vyplývá celkově pozitivně deklarovaná podpora veřejnosti, vyjádřená jejím zájmem o vytvoření vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro občany různých věkových (dodejme, že vždy současně i sociálně, vzdělanostně se odlišujících) kategorií v regionu Sedlčanska a kvalifikující jej jako přínosné též pro jejich vzdělávání v něm.

Závěry tohoto dotazníkového šetření tedy vyplývají z odpovědí, vyjadřující postoje dotazovaných respondentů, a z jejich statistického zpracování a komparace jejich bodového ohodnocení.

6 Koncept realizovatelné podoby vzdělávacího zařízení a jeho provázanosti s regionem Sedlčanska - nabízejícího a umožňujícího umělecké vzdělávání občanům různorodých věkových kategorií

6.1 Rámcová představa zamýšleného konceptu vzdělávacího zařízení

V této bakalářské práci zamýšlím předložit koncept projektu vzdělávacího zařízení poskytujícího umělecké vzdělání zájemcům nejrůznějších věkových kategorií. Toto zařízení by mělo být vrostlé do regionu Sedlčanska, podpořeno veřejností a tedy pro ni přitažlivé svou image, odpovídat jejich potřebám a požadavkům, otevřené její účastné podpoře, zájmu, podporováno rodiči, zastupitelstvy obcí a měst, sponzorujícími podnikateli, sociálními vrstvami obyvatelstva regionu, dalšími jeho subjekty a institucemi.

Musí mít potřebnou pozitivní vnitřní kulturu a sociální klima, vytvářené citlivou a promyšlenou dynamickou koncepcí svého řízení a vytváření pozitivních sociálních vztahů mezi pracovníky zařízení a jejich klienty. Zároveň výuka v něm musí být efektivní, přitažlivá, zajímavá pro jeho účastníky a tomu mají odpovídat výsledky uměleckého vzdělávání a výchovy klientů a jejich prezentace na veřejnosti (vč. jejich uplatnění, umístění v soutěžích, apod.). To bezesporu klade velké nároky na koncepci a strukturu řízení tohoto vzdělávacího zařízení, včetně marketingu a uplatnění dalších principů prezentace školy ve veřejnosti a vytváření její kultury, kurikula, image, naplnění jejich náročných a současně diferencovaných, individuálně přizpůsobených, variabilních vzdělávacích a výchovných cílů a programů. Současně však při respektování zásady rovných příležitostí, tedy antidiskriminačních principů v přístupu občanů nejrůznějších sociálních, etnických a věkových vrstev, kategorií, což si toto vzdělávací zařízení od počátku klade za cíl a princip svého zrodu a své organizační struktury a realizační podoby, zejména svou orientací na ty kategorie občanů, které zůstávají nezřídka stranou, opomíjeny, ve svém přístupu ke kvalitnímu uměleckému vzdělávání.

6.2 Vzdělávací zařízení uvedeného typu bude mít regionální charakter

Vyhodnocením anketního průzkumu realizovaného dotazníkovou formou byl zjištěn zájem veřejnosti o tento typ vzdělávacího zařízení. Takové zařízení, ve vztahu ke vzdělávání zejména seniorů, ve zmíněném regionu v již uvedené podobě není zastoupeno. Je tedy logické takovéto zařízení vytvořit ve zmíněném regionu, s ním mnoha vztahy spjaté, do něj začleněné. Optimálně by mělo být umístěno v samotném centru sledovaného regionu, tedy do města Sedlčany, které je i dostupným spádovým uzlem dopravní obslužnosti potenciálních klientů zařízení. Vzdělávací potřeby klientů regionu, v oblasti umění, by existencí zmíněného zařízení byly, prostřednictvím jeho vytvoření, naplněny. Toto zařízení by vykrývalo nedostatek volných kapacit zejména ZUŠ zvláště ve vztahu k oněm cílovým skupinám, které se obtížně včleňují do spektra přijímaných klientů ZUŠ anebo je jim z nejrůznějších důvodů výuka na ní nedostupná. Mám zde na mysli zejména seniory nad 60 let, ženy na rodičovské dovolené, občany s dočasným sociálním znevýhodněním, podnikatele s variabilní pracovní dobou a další klienty, kteří nesplňují některá z kritérií přijímacího řízení na ZUŠ, nebo umělecký obor jejich zájmu zde není vyučován.

6.3 Vzdělávací zařízení uměleckého zaměření bude spjata s všestrannou podporou regionálních institucí a obyvatelstva a vejde tak do povědomí nejširší veřejnosti

Sama existence zmíněného vzdělávacího zařízení regionálního charakteru musí mít všestrannou podporu veřejnosti, zvláště pak zastupitelstev měst a obcí vymezené oblasti, která je podmínkou a nepostradatelným předpokladem jeho funkční existence. Tuto záležitost je zapotřebí řešit cíleným a propracovaným marketingem, dostatečnou propagací, informovaností veřejnosti regionu o jeho existenci, nabízených službách a všech aspektech jeho struktury (jak vnitřní, tak i navenek), které je činí pro veřejnost regionu dostupným, přijatelným a pro potenciální klienty vzdělávání v uměleckých oborech též v mnoha ohledech přitažlivé. Jeho realizaci musí tedy předcházet celá řada jednání s radami a zastupitelstvy obcí a měst, spolu s propracovanou jeho propagací ve veřejnosti regionu směřující k maximální informovanosti jeho občanů, zvláště těch, kteří připadají v úvahu jako jeho klienti.

To je možné zajistit jen prostřednictvím a za plné spoluúčasti obcí, jejich informačních center, škol (rodičovských sdružení), případně jejich spolků, klubů (zvl. seniorů, důchodců, včetně jejich „domovů“, léčeben, dalších zdravotnických zařízení...), aj. Včetně využití vysílání jejich rozhlasových relací, zveřejněním na sociálních sítích, webových stránkách, atpod. Nutné je využít všech naskýtajících se prostředků, skrze něž je možné co nejširší vrstvy veřejnosti informovat. Tedy i regionální tisk, rozhlas, reklamní vývěsky, aj. včetně spolupráce i s celostátními televizními producenty a dalšími dostupnými médii. Posléze též Dny otevřených dveří (případně též workshopy v jejich rámci). Nejspolehlivější reklamu si každé zařízení ovšem zjednává zejména pozitivními výsledky své práce, tím, že náležitě a plně uspokojuje zájmy a potřeby svých klientů a požadavky na ně kladené veřejností. To je však až další, již realizační, etapa vývoje a existence zařízení. Je však zapotřebí právě tento aspekt mít stále na zřeteli a to již při formulaci a tvorbě jeho zaměření, stanovení cílů a prostředků realizace uměleckého vzdělávání a výchovy v něm.

6.4 Provázanost koncipovaného zařízení se školskou soustavou a možnosti jeho zřízení

Dosavadní struktura národní školské soustavy (ČR) dosud s obdobnými vzdělávacími zařízeními nepočítá a nedisponuje jimi. Nejbližše mu jsou ZUŠ, které však, jak již bylo objasněno, zcela nevykřývají potřeby celé populace zájemců o umělecké vzdělávání. Přijímání jejich klientů je selektivní a neuspokojuje zvl. určité cílové sociální skupiny klientů.

„Pro zlepšení a posílení postavení celoživotního učení a v jeho rámci vzdělávání dospělých pro následující období jsou pak Evropskou komisí navrhovány následující akce (vybírám z nich):

4. Decentralizovat a propojit politiky celoživotního učení

Národní fóra a mechanismy vytvořené vládou, sociálními partnery a zaměstnavateli pro financování vzdělávání nefungují dostatečně dobře. Účinnější mezisektorové financování by se mohlo zavést prostřednictvím iniciativ typu „učící se město“ nebo „učící se region“ na lokální a regionální úrovni. Lokální podniky a lokální veřejná správa by měly být více zapojeny.“ (Koucký J., 1999, s. 32)

Ačkoli, jak již bylo zmíněno a citováno z dokumentů EU, lze zaznamenat snahu a programovou deklaraci EU - podporovat diverzifikaci školských soustav členských zemí EU a to právě směrem k vytváření nových, dosud tedy i nestandardních typů škol a školských zařízení a posléze je tak do jejich školské soustavy začlenit, jako řádné a organické subjekty s ní provázané a tedy i státem zastřešené a podporované, jedná se dosud o „běh na dlouhou trať“, tedy v dohledné době nelze s plnou integrací do ní, mnou navrhovaného, koncipovaného zařízení, počítat. Avšak ani regionální oblast a její veřejná správa dosud s obdobnými zařízeními a jejich zřizováním v dohledné době nepočítá.

Z tohoto důvodu bude nutné zamýšlené vzdělávací zařízení vytvářet na bázi regionálního soukromého subjektu, zřizovaného nikoli státem - MŠMT (ani prostřednictvím jeho regionálních správních subjektů - kraj, město, obec), nýbrž jako zařízení zřizované nejspíše nějakou neziskovou organizací, v zásadě buďto obecně prospěšnou společností či pak spolkem nebo nadací.

Zkušenost poukazuje na velmi pružnou vazbu zařízení především na spolek, který je možné bez větších obtíží a organizačních procedur za tímto účelem založit. Přesto, jakkoli na regionální správě nebude přímo a nezbytně závislý, je nutné jej, jak bylo již řečeno, velmi úzce s regionem a jeho subjekty, mnoha vazbami a vztahy vzájemné spolupráce a participace, propojit.

6.5 Specifický charakter zamýšleného typu vzdělávacího zařízení

Zmiňované vzdělávací zařízení by tedy, alespoň v počáteční fázi svého zřízení, nemělo být ani státní ani školské, včleněno tedy do náležitých subjektů školské soustavy. MŠMT by, tak jako u mnoha jiných případů, vzdělávacích subjektů, vykonávalo pouze funkci jeho odborného poradce, metodického konzultanta a zejména kontrolního orgánu. Obdobně volný vztah by mělo i s orgány veřejné samosprávy.

Personální zajištění, zejména vedení tohoto subjektu, by mělo být co nejúspornější a omezit se na nezbytně nutné pracovníky - zpočátku ve složení: Ředitel, hospodárka - účetní, dále pak z nepedagogických pracovníků: Správce objektu-školník-údržbář (v jediné osobě) a uklízečka. Sbor pedagogických pracovníků by byl operativně, pružně

vytváren dle skladby klientů, hlásících se ke studiu na jednotlivé umělecké obory a jejich početního zastoupení.

Lze si představit, že toto zařízení, ve stavu svého zrodu a počátečního vývoje, by bylo skromnější, pokud jde o počet klientů, pracovníky pedagogického sboru a pestrost skladby studijních oborů, ale doznávalo by průběžně svého stálého rozšiřování, v závislosti na tom, jak by pronikalo, zejména svou odbornou úrovní a příznivou kulturou, svou úspěšností (svými výstupy, výsledky) a celkovou image, za podpory svých marketingových aktivit, do širších vrstev veřejnosti.

6.6 Situování vzdělávacího zařízení a jeho předpokládané financování

Bylo již zmíněno, že nejvhodnějším situováním zamýšleného vzdělávacího zařízení by se mělo stát město Sedlčany, vzhledem k svému centrálnímu umístění v regionu, kterého je spádovou oblastí s nejvýhodnější dopravní obslužností, takřka pro všechny kategorie svých potenciálních klientů. Zajištění vhodných prostor pro ně bude významným faktorem jeho přitažlivosti a funkčnosti. Nejvhodnějšími prostorami by se mohly stát dosud nevyužité prostory Kulturního domu Josefa Suka, či bývalého Klubu mladých Sedlčany, které dosud nejsou zcela obsazeny. V úvahu připadají též podnikatelské objekty soukromých vlastníků, kteří by byli tomuto záměru nakloněni, byli ochotni jej podpořit, kupř. cenově výhodným pronájmem svých prostor. Tím by se výrazně snížily celkové provozní náklady tohoto zařízení.

Financování realizace projektu by byla vícestranná. Její důležitou složku by ovšem tvořily příspěvky samotných klientů (jejich zákonných zástupců), dále předpokládatelná sponzorská podpora města Sedlčany, ale též obcí, jejichž klienti v tomto zařízení budou mít početnější zastoupení, dále též sponzoring podnikatelské sféry regionu, dále příspěvky státu (prostřednictvím MŠMT a zejména Středočeského kraje) směřované k podpoře neziskových organizací zaměřené na sociální a vzdělávací služby občanům kraje (tedy též regionu Sedlčanska). Podotýkám, že zařízením poskytované vzdělávací služby v oblasti uměleckého vzdělávání jsou současně řešením sociálních otázek zvl. těch cílových skupin občanů, pro něž se přístup k němu jeví problematickým, jak již bylo zmíněno, zejména ve vztahu k seniorům staršího (důchodového) věku (nad 60 let), k matkám na mateřské (rodičovské) dovolené,

k dětem předškolního věku, tedy k těm, jejichž potřebám a zájmům o umělecké vzdělávání nejsou stávající ZUŠ schopny zcela vyhovět. To jsou ovšem především právě oni potenciální klienti námi koncipovaného zařízení. Dalšími pak jsou nejrozličnější věkové a sociální vrstvy populace regionu, kteří z nějakých důvodů (vhodnější - pružnější pro ně době výuky, kvalitnější výuky předmětu-oboru jejich zájmu, jeho kultury a image, přispívající k jeho přitažlivosti, popularitě, tedy žádoucnosti ve smyslu upřednostnění zájmu o umělecké vzdělání právě v něm, a dalším aspektům jeho předností) zvolí pro své vzdělání právě toto zařízení.

Dalším zdrojem financování zařízení by se měl stát i Evropský sociální fond, který by podpořil tento projekt, vzhledem k jeho přednostem a zaměřením zvl. na již zmíněné sociálně podhodnocené kategorie občanů (sociální exkluzí ohrožené), vykrytím těch možností, které pro některé občany bývají obtížně dosažitelné, tedy upřednostněním rovných příležitostí v přístupu k uměleckému vzdělávání pro všechny věkové a sociální vrstvy obyvatel regionu. Tato iniciativa by musela jít ruku v ruce s nadstandardní efektivitou a kvalitou odborného uměleckého vzdělávání v tomto zařízení a uvedenou již úroveň jeho kultury a image.

Na pořizovací náklady, tj. vybavení pracovišť zařízení, by bylo ovšem nutno zažádat o poskytnutí, byť co nejvíce omezeného, bankovního úvěru, který by zařízení bylo schopno splácet, na základě předložené finanční a ekonomické analýzy, rozvahy svého „podnikatelského“ záměru. Lze též předpokládat, že i stát by toto zařízení, jakkoli nebude jeho zřizovatelem, finančně podpořil (tak jako tomu je v případě ZUŠ a dalších neziskových subjektů) příspěvkem na každého klienta. Takto sdružené finanční prostředky by se mohly stát základem reálnosti zrodu a následné udržitelnosti a prosperity zamýšleného vzdělávacího zařízení.

6.7 Marketing, cíle, plánování a konkurence vzdělávacího zařízení, jeho vzdělávací programy a plány

6.7.1 Marketingové řízení

Vycházím z předpokladu a současně i ze zkušenosti mých manažerských praxí studijního oboru Školský management, že základem úrovně a kvality, též efektivity každého vzdělávacího zařízení (platí to však právě tak pro každou školu, firmu, organizaci) je jeho schopnost vytvoření kvalitního marketingu a managementu. Vyplyvá

to z důležitosti kvality služeb, kvality vzdělávacích programů (RVP, ŠVP, aj.), jímž musí dostát a je dále zdokonalovat a z toho, jak tyto služby vyhovují potřebám jejich uživatelů, naplňují jejich představy, jimi požadované nároky a potřebám potenciálních klientů s ohledem na umístění zařízení v regionu.

Za marketing lze ponejvíce považovat způsob, resp. umění, jak uspokojovat potřeby všech skupin, na nichž zařízení záleží - tedy jeho klientů, sponzorů, rodičovské rady a veřejnosti, dalších spolupracovníků. Představuje souhrn činností, který organizaci umožňuje naplňovat své poslání a dosahovat svých programových cílů a dlouhodobé finanční stability, tím, že se soustředí na neustálý průzkum a uspokojování potřeb všech, kteří jsou v centru jeho pozornosti a aktivních postojů k nim.

Koncipované vzdělávací zařízení musí tedy pružně reagovat na potřeby trhu „školy“ (samozřejmě nikoli ve smyslu - trhu zboží, či trhu práce - pracovní síly), který je tvořen klienty, kteří mají o příslušné vzdělávací programy zájem a mají k nim přístup, jsou jim tedy snadno dosažitelné.

Základním obsahem školního marketingu je žák, v našem případě klient. Cílem vzdělávacího zařízení je pochopit jeho potřeby a na základě toho připravit správnou kombinaci marketingového mixu, tj. vzdělávacího programu, jeho případné ceny, distribuce a správné komunikace. Svou úlohu zde však hrají další faktory, aspekty tohoto trhu, jako jsou: finanční a sociální situace rodin, špatné dopravní spojení, zdravotní handicap, věk, možnosti asistenčního doprovázení klienta, v případě určitých omezení, a další. Tento trh potenciálních klientů lze ještě rozšířit určitými nástroji stimulace, jako jsou kupř.: zajištění finanční pomoci sociálně slabým studentům (na takové se zpravidla zaměřují projekty ESF), dále přizpůsobením rozvrhu hodin nestandardním požadavkům klientů, které se odlišují, kupř. od obvyklé vyučovací doby ZUŠ, případně též zavedením pružnějších možností studia.

Z hlediska rozsahu trhu (ve vztahu k potenciálním klientům zařízení), by realizovalo svou nabídku vzdělávání formou „nediferencovaného marketingu“, tedy ve své orientaci na celý, tedy možný, dostupný, trh. Z hlediska programové skladby vzdělávacích uměleckých oborů a jejich nabídky klientům, by však naopak byl programově poměrně zřetelně diferencován. Toto zařízení bude muset pružně reagovat na měnící se situaci a požadavky trhu a ve vztahu k nim, v závislosti na nich, rozšiřovat

svou nabídku vzdělávacích oborů, jejich zastoupení, skladbu, a využívat další možnosti jejich strategické profilace, kupř. kombinací stávajících oborů, jejich další diferenciací a možností úprav (variability), kupř. i z hlediska náročnosti výuky oboru (kratší, delší, důkladnější a náročnější, tj. prohloubenější studijní programy, programové cykly, nebo naopak zase obecnější programy dostupné širšímu spektru zájemců o ně a takovým, kteří budou požadovat jejich nižší náročnost), přizpůsobované potřebám a zájmům samotných klientů a přizpůsobované tedy potřebám regionu.

Za tímto účelem zařízení musí průběžně provádět svůj průzkum trhu, aby si ověřovalo, co veřejnost požaduje, co je v popředí jejího zájmu, a podle získaných zdrojů se snažit její přání a požadavky v co nejvyšší míře uspokojit, začlenit do svých cílů a vzdělávacích programů. Současně s tím pak veřejnost seznamovat se svými činnostmi a s výsledky práce. Zpětná vazba od klientů a občanů, kteří jsou součástí širší veřejnosti ve formě určitého ohlasu, projevů povzbuzení, připomínek, ale i případných stížností se stává podhoubím změn a zkvalitnění dosavadní práce směřující k zavedení opatření více vyhovujícím potřebám veřejnosti.

Nesporně výhodná bude rozvinutá spolupráce s podnikatelským sektorem, organizacemi a institucemi regionu, partnery, rodičovskou veřejností, a dalšími subjekty, které se budou podílet na tvorbě výsledné podoby kultury a image zařízení. Trvalou kvalitou poskytovaných vzdělávacích služeb, včasným a poctivým informováním o aktivitách a výsledcích zařízení, posilováním společenských pout mezi ním a jeho partnery a veřejností jako takovou (ve všech jejích podobách, prostředcích a subjektech) si toto zařízení bude upevňovat svoje postavení a svou úspěšnost v tzv. „relačním marketingu“ - v oblasti marketingu dobrých vztahů.

Marketingový přístup zařízení se bude promítat do představ o tvorbě kurikula, formách a metodách výuky a zvyšování její efektivity a kvality, přístupu ke klientům, navazování kontaktů a otevřených komunikačních vztahů s jeho okolím, které je představováno rozrůzněnou podobou celé obklopující jej společenské sféry. Všichni jeho pracovníci, od ředitele po správce objektu, jsou v každodenním kontaktu s jeho zákazníky (klienty, rodiči, veřejností). Spokojenost zákazníků, zvl. klientů zařízení má za následek ochotu dalších partnerů s ním spolupracovat a vytvářet

vzájemně prospěšné sítě vztahů přinášející zařízení cennou spoluprací s rodiči a všemi zainteresovanými subjekty veřejností.

6.7.2 Cíle vzdělávacího zařízení

Mnou koncipované vzdělávací zařízení si stanoví celou řadu cílů. Některé z nich budou prioritní, případně dlouhodobé a takřka neměnné, další pak druhotné a variabilní, aktualizované. Zařízení si tedy může stanovit celou řadu cílů: Získání a udržení co nejvyššího počtu klientů, zvláště pak těch, kteří mají problematičtější přístup ke svému uměleckému vzdělávání; dosažení co nejvyšší kvality vzdělávacího procesu; koncepční a vkusnou, funkční a estetickou úroveň vybavenosti školy; zabezpečení potřebného objemu finančních prostředků; účast jeho klientů na přehlídkách a soutěžích dovedností a jejich organizování; úspěšnost jeho absolventů na uvedených akcích a v následných konkurzních řízeních; spolupráci s jinými vzdělávacími zařízeními (i zahraničními), kupř. i formou výměnných studijních pobytů; vytvoření co nejrozmanitější nabídky uměleckých oborů, aj.

Stanovení těchto a dalších cílů zařízení musí předcházet důkladná analýza nejen trhu regionu, disponujícího potenciálními klienty, ale všech dalších oblastí, faktorů ovlivňujících a spoluvytvářejících nadstandardní úroveň uměleckého vzdělávání v něm a jeho celkové kultury a image. Na analýze a poté stanovení reálných dlouhodobých cílů je zapotřebí účasti všech subjektů plánujících a realizujících umělecké vzdělání, počínaje vedením zařízení, dále pedagogických pracovníků a dalších zaměstnanců a dále pak těch, jimž je vhodné jejich výslednou podobu předložit k připomínkování, eventuálně doplnění a s nimi ji konzultovat (zřizovatel, rodičovská rada, případní poradci-sympatizanti zařízení, zvl. pak odborně fundovaní zástupci veřejnosti a praxe).

6.7.3 Plánování

Předpokladem plánování je provedení analýzy mikroprostředí a makroprostředí zařízení zejména analýzy vnitřního prostředí zřízení. Teprve pak definuje své poslání, dlouhodobé a krátkodobé cíle. Vedení plánuje své činnosti a využití rozpočtových prostředků hospodaření s cílem zajistit odpovídající počet klientů studia, vytvořit pro ně co nejlepší studijní podmínky a zpřístupnit jim studijní obory, které pro ně budou atraktivní, žádoucí.

Z tohoto pohledu každé rozhodnutí by mělo směřovat k dosažení předem vytčených cílů. Stanovení cílů v sobě zahrnuje formulování poslání, vize tohoto vzdělávacího zařízení a reálných dlouhodobých a krátkodobých cílů. Formulace takového poslání se zaměřuje více na klienty, než na nabízený vzdělávací program. Poslání pak zahrnuje takové obsahy, jakými jsou: struktura klientů zařízení, jeho hlavní aktivity a cíle, vzhledem k jeho začlenění do regionu, jeho strategické perspektivy, tedy jeho základní hodnoty a priority, jeho účinné působení v regionu a výhody ve vztahu ke konkurenci, spočívající v akcentaci těch zvláštních předpokladů a aktivit, kterými může získat výhodu nad konkurencí, tedy těch zvláštních schopností a procesů, kterými se od ostatních obdobných subjektů vzdělávání odlišuje.

Krátkodobé plány - zhruba zahrnují takové skutečnosti, jakými jsou kupř. úvazky vyučujících, rozvrh hodin, zpracovávají problematiku a strategii náboru a přijímání klientů, dále odůvodněné, potřebné změny studijních programů, postupy vybavování zařízení, atd.

Dlouhodobé plány - naproti tomu obsahují strategické plánování, které zahrnuje definování poslání zařízení, evaluaci zdrojů, analýzu jeho prostředí, stanovení priorit a programů realizační strategie. Představují postupy, které je nutné vykonat, aby se zařízení stalo úspěšným a naplnilo své dlouhodobé cíle.

6.7.4 Nejvýznamnější oblasti konkurence

V případě analýzy konkurenčního prostředí bude nutné sledovat oblasti, jakými jsou: nábor a přijímání klientů v požadovaném množství a kvalitě; získání kvalitních, odborně fundovaných pedagogů; získání finančních prostředků nad stanovený normativ; získání pozornosti, podpory a pozitivního hodnocení veřejností.

Hlavními aktivitami vzdělávacího zařízení v konkurenčním prostředí jsou pak kvalita vzdělávacího programu, jeho specifika a atraktivita, kvalitní klienti a pedagogové, kteří skrze své neotřelé a odborné přístupy motivují další zájemce.

Konkurenční síla a postavení každého zařízení jsou dány řadou faktorů, mezi něž patří: - četnost a kvalita poptávky po jeho službách, - naplnění jeho potřebného rozpočtového programu, též odpovídající sortiment jeho vybavení - kvalitní pedagogický sbor a schopný management, - jeho umístění a začlenění do regionu a propojení s okolím, neseného pozitivními vzájemnými vztahy, - úroveň kooperace s hospodářskými

organizacemi, ministerstvem, dodavateli, nejširší veřejností a jejími subjekty, aj., dále pak - rozvíjející se kurikulum školy spojené s novými dynamickými a motivačně přitažlivými přístupy k výuce, - podpora veřejné správy a školských orgánů a vyšší míra decentralizace, vytvářející takto profilovanému dynamickému vzdělávacímu zařízení, lepší podmínky pro jeho rozvoj.

Management zařízení by měl analyzovat konkurenční situaci na trhu obdobných poskytovaných vzdělávacích služeb v regionu, zejména proto, aby zjistil, co ovlivňuje volbu klientů při rozhodování jít studovat určitý typ vzdělávacího zařízení, školy a jaké jsou tedy jeho perspektivy ve vztahu ke konkurenci.

6.7.5 Vzdělávací programy a plány

Situace mnou koncipovaného vzdělávacího zařízení bude obdobná jako u jiných typů škol, zejména se bude velmi blížit podmínkám ZUŠ. Při vytváření vzdělávacích programů jednotlivých uměleckých oborů, bude tedy nutné se opírat o RVP ZUV a dále již zpracované ŠVP těchto škol, které v sobě již zahrnují osvědčené a požadované přístupy směřující k tvorbě kvalitních ŠVP. Tyto programy musejí vycházet z deklarovaných již cílů, plánů a vize zařízení a bude je vytvářet tým odborně kompetentních pedagogů pro každý specifický obor uměleckého vzdělávání.

Bylo již zmíněno, že toto zařízení, vedle standardně koncipovaných oborů, bude svým klientům nabízet též určité variantní typy těchto programů, přizpůsobené jejich záměrům, jimi zvolené náročnosti studia, tedy jejich možnostem a schopnostem, diferencované i z hlediska délky vzdělávání v daném oboru - dlouhodobější víceleté cykly, či krátkodobější studijní programy, apod. To vše musejí tyto nově koncipované vzdělávací programy do sebe zahrnout a diferencovaně propracovat. Nelze se zde dále zabývat zpracováváním těchto programů konkrétně a detailně, to bude již záležitostí práce realizačního týmu již vytvářeného zařízení.

Bude třeba, při jejich tvorbě, mít stále na zřeteli analýzy trhu, tedy potřeby a požadavky samotných klientů a to i s ohledem na jejich věkovou, sociální ale i talentovou různorodost, též podmínky jejich časových a dopravních možností. Tomu se budou přizpůsobovat i časové harmonogramy výuky a dispozice samotných pedagogů. Půjde však současně i o velmi diferencovaný individuální přístup ke každému klientovi

v rámci takto nadstandardně nabízených - poskytovaných služeb tohoto zařízení zájemcům o studium v něm.

Pozornost bude potřeba též zaměřit na rozvíjení mimořádně talentovaných klientů ve vztahu k jejich dalšímu uměleckému rozvoji a odbornému růstu a jim přizpůsobit individuálně koncipované vzdělávací plány, vzhledem k jejich mimořádným schopnostem a cíleně podněcovaným projevům jejich kreativity. Středem pozornosti a prioritou úsilí vzdělávacích aktivit bude především samotná jejich kvalita, vycházející z výběru odborně fundovaných pedagogů.

6.8 Management zařízení - naplňování manažerských funkcí

Management zde koncipovaného vzdělávacího zařízení bude, alespoň ve fázi jeho zrodu, velmi úsporný. Představuji si, že by jej tvořili pouze ředitel a jeho hospodářka (ekonomka, účetní v jedné osobě). Z manažerských funkcí, kterými rámcově jsou: Plánování - Organizování - Personální činnosti - Vedení lidí - Kontrolování, již v obryse výše popsána funkce plánování.

6.8.1 Manažerská funkce organizování

Výsledkem organizování na kterémkoli pracovišti je určitý systém jeho organizace, vyznačující se jistou mírou uspořádanosti jeho prvků, aktivit a jejich koordinace, spjatý s procesy jeho kontroly. Funkce organizování bude na tomto zařízení naplňována v organizačním schématu tzv. liniové struktury, (používané zejména v malých školách a školských zařízeních). Předpokládá v určité míře redukovaný jeho management (na nezbytný počet jeho vedení), úzkou spjatost všech zaměstnanců zařízení, zahrnuje v sebe jednoduché principy a postupy vzájemné informovanosti, opírá se o známé až důvěrné vztahy mezi nimi. Transfer informací a sdělení je relativně jednoduchý, přímý, nedoznává tedy disproporcí, zkreslení, apod. Její nevýhodou je však takřka stálá vazba na přítomnost ředitele v organizaci (mnoho aktivit od něho vychází a je s ním úzce spjata, propojeno s jeho osobou). To však v případě jeho stálé přítomnosti může být naopak i velmi pozitivním faktorem v naplňování jeho řídicích a organizačních záměrů a rozhodnutí.

Lze předpokládat, že průběžně bude docházet k navýšení zájmu a tím i počtu klientů o studium na tomto zařízení, bude mu nutné přizpůsobit i jeho organizační strukturu,

tedy nejspíše do podoby tzv. štábní struktury, rozšířením managementu, přinejmenším o zástupce ředitele, popř. samostatnou účetní.

6.8.2 Manažerská funkce personální činnosti

Výkon personálních činností v organizaci je výrazem a produktem celkového systému rozvoje lidských zdrojů. Mohli bychom je označit jako požadované a uskutečňované služby a funkce uvedeného systému zaměřené na její pracovníky. Z nejdůležitějších z nich jsou: *Vytváření a analýza pracovních míst; Personální plánování; Získávání, výběr a přijímání pracovníků; Hodnocení pracovníků; Rozmístování (zařazování) pracovníků a ukončování pracovního poměru; Odměňování; Vzdělávání pracovníků; Pracovní vztahy; Péče o pracovníky; Personální informační systém; Průzkum trhu práce; Zdravotní péče o pracovníky; Činnosti zaměřené na metodiku průzkumů, zjišťování a zpracování informací; Dodržování zákonů v oblasti práce a zaměstnávání pracovníků;* (Koubek J., 2015, s. 20-22).

Zmíněné personální činnosti vycházejí z celkové personální strategie organizace. Stěžejními personálními činnostmi, v užším pojetí, jsou zejména - výběr pracovníků a jejich zařazování, hodnocení a řízení jejich pracovního výkonu, jejich odměňování, jako nástroj jejich motivace a stimulace, rozvíjení - vzdělávání pracovníků. Tyto personální činnosti jsou vzájemně systematicky propojené a jejich realizace slouží k naplňování stanovených cílů organizace a podněcování kvality a výkonu jejich pracovníků.

Vzhledem k velmi úzkému týmu pedagogických pracovníků, které v koncipovaném vzdělávacím zařízení budou realizovat výuku (naplňování vzdělávacích plánů a programů), nepůjde v procesu jejich výběru o realizaci složitých systémů a nároků personální práce. Tento jejich výběr bude probíhat spíše na bázi osobních vztahů a zkušeností, tj. znalosti jejich osvědčenosti, případně řízeným nábořem již zkušených pedagogů, kteří o tuto práci projeví zájem. Tehdy ovšemže budou vybráni řízeným pohovorem, osobním vyjednáváním, též na podkladě jejich kurikula a případně i získaných referencí. Samotné jejich zařazení na pracovní místo a uvedení na pracoviště budou probíhat poměrně zjednodušeným procesem osobního včlenění do pracovního prostředí a týmu.

O rozvoji pracovníků, jejich dalším vzdělávání bude zde pojednáno v následující podkapitole (6.8.3). Některé ze zde uváděných personálních činností budou pojednány v souvislosti s jednotlivými manažerskými funkcemi, kupř. v souvislosti s vytvářením dobrých vzájemných vztahů mezi pedagogy (viz 6.9), ale též s klienty zařízení, rovněž v oddílech věnovaných informačnímu systému a přenosu informací v něm (viz 6.10.). Další pak budou do značné míry realizovány formami vlastní iniciativy pracovníků (péče o jejich zdraví, dodržování ustanovení zákonů v oblasti práce a jejich zaměstnávání, spíše půjde o řízený dohled vedení nad jejich respektováním. Na něm pak bude též cílená stimulace komunikačních procesů v zařízení ve smyslu uplatňování pružných a otevřených partnerských vztahů, včetně týmové spolupráce, a vstřícného vystupování vůči veřejnosti, aj.

6.8.3 Manažerská funkce vedení, motivace a rozvoje lidí

Vedení lidí v zařízení, které je v této práci rámcově koncipováno, alespoň ve fázi jeho zrodu, bude vykazovat určité zjednodušující pojetí a parametry realizačních postupů. Jednak bude úzce provázána, vlastně přímo sloučena, role lídra (který zde bude vytvářet a motivovat vytváření a realizaci vize) a manažera (který se zasazuje o realizaci přijatých plánů, organizování pracovníků a činností směřujících k jejich uskutečnění, výběrem pracovníků, jejich vedením a kontrolou realizačních programů a jejich subjektů).

Do jisté míry bude též vykonavatelem určitých, zvl. pedagogických činností. Zrod, tedy realizační fáze vytvoření zařízení bude úzce spjata s vizí, kterou do něj bude vnášet především jeho ředitel, jakkoli bude bezesporu prospěšné ji konzultovat se spolupracovníky (počátečního malého týmu zařízení) a motivovat je k jejich identifikaci s ní, popřípadě ji do jisté míry korigovat na základě jejich podstatných podnětů a připomínek. Budou takto vlastně vizi zařízení spoluvytvářet a to jim umožní její snazší a bezproblémovou akceptaci. V této počáteční fázi bude nejspíše vizí tohoto zařízení a procesu jeho vytvoření, organizační struktury - zejména zřetel k získání, motivaci potřebného počtu klientů a vytvoření kvalitního týmu pedagogů a ostatních pracovníků školy, s cílem realizovat kvalitní odborné umělecké vzdělání všech zájemců o ně a navození velmi vstřícných, kooperativních vztahů mezi nimi (mezi pracovníky a též mezi nimi a klienty zařízení). Tedy vize přitažlivého a kvalitního uměleckého vzdělání pro všechny zájemce o ně.

Tohoto cíle je však možné dosáhnout jen odborně velmi fundovaným a současně kreativním a pružným řízením, výkonem ředitele zařízení (jak již bylo řečeno - lídra i manažera v jedné osobě), který svým příkladem a zanícením „pro věc“, svou vizi, bude strhávat k iniciativě a osobnímu zaujetí a pracovnímu nasazení i ostatní své spolupracovníky. To se ovšem neobejde bez rozvinuté komunikace, jak vnitřní (zaměřené na spolupracovníky a klienty), tak i vnější (zaměřené ke zřizovateli, veřejnosti a jejím institucím a organizacím, zejména pak na rodiče a sympatizanty školy, sponzory, aj.).

Z hlediska vnitřní komunikace budou pochopitelně upřednostňovány organizační formy, jakými jsou - porady, pedagogické rady (s předem zveřejněným programem), případně též workshopy (v podobě setkání pedagogů - kupř. za účelem vytváření vzdělávacích programů či prezentací klientů na veřejnosti, atpod.), dále formální i neformální rozhovory. Při nich bude zapotřebí dbát na zásady oboustranně prospěšné a podněcující komunikace a respektovat principy zpětné vazby a z ní vytěžit maximum podnětů pro zkvalitnění obsahů chystaných aktivit, korekcí a změn.

Mají-li pracovníci zařízení (ale jakékoli organizace - školy, firmy, aj.) podávat dobrý výkon, být úspěšnými v oblasti své působnosti, je zapotřebí aby pro svou práci, pro naplňování jeho vize a cílů, pro nasazení svých sil, mobilizaci svých schopností a realizačních strategií, byli dostatečně motivováni. Bude to jedním z nejpřednějších úkolů ředitele vzdělávacího zařízení. Je třeba mít přitom na zřeteli, že jeho případná přehnaná a direktivně vedená motivace podřízených, vynucující si splnění jím požadovaných úkolů, se může proměnit až v jejich manipulaci a ta má naopak demotivační charakter. Naopak cíleně a citlivě prováděná motivace ze strany ředitele, vhodně podněcuje a usměrňuje jejich iniciativu, pracovní zaujetí a nasazení pro realizaci stanovených, vytýčených úkolů, které by se vždy měly krýt s vizí zařízení a jeho cíli, z nich vycházet a k nim směřovat.

Je zapotřebí, aby motivující snažení maximálně respektovalo a využívalo vnitřní pohnutky - záměry, zájmy, předpoklady, zaměření, ambice motivovaného jedince. Teprve taková motivace má předpoklad úspěšnosti a vede k zlepšení jeho výkonu. Při tvorbě a realizaci motivačního úsilí, je zapotřebí, aby se ten, kdo je mu vystaven, co možno nejvíce identifikoval s jeho cílem, tj. aby jej přijal za svůj. Je tedy důležité

motivačně posilovat ty aspekty jeho osobnosti a kreativity, které mu k této jeho interiorizaci cílů a obsahu jeho následně realizovaných aktivit, napomáhají. To je ovšem velkým uměním vedoucího pracovníka, ale též předpokladem a zárukou úspěšnosti jeho řídicí práce.

Ovlivňování úspěšnosti, efektivity a kvality práce pracovníků zařízení se ovšem uskutečňuje i využíváním dalších prostředků působení na ně ze strany jeho vedení (ředitele). Jedním z nich je i stimulace jejich vzdělávání (osvojováním znalostí a dovedností) a rozvoje (který se dotýká celé jeho osobnosti). „*Stále více jde o rozvojové aktivity zaměřené na formování širšího rejstříku znalostí a dovedností, než jaký vyžaduje momentálně zastávané pracovní místo, a v neposlední řadě i na formování osobnosti pracovníků...*“ (Koubek, 2015, s. 237).

Podnětem k dalšímu vzdělávání pracovníků obvykle bývá disproporce úrovně jeho kvalifikace vzhledem k zákonným požadavkům či nárokům stanoveným ředitelem zařízení pro výkon jejich povolání. Tyto nároky bývají již uplatňovány v jejich samotném přijímacím řízení, nebo pak jsou jimi zavázáni, v určitém termínu si svou kvalifikaci doplnit na požadovanou úroveň. Upřednostňovala bych však od počátku, tj. již ve fázi zrodu tohoto uměleckého zařízení, bude-li to možné, přijímání pracovníků, zvl. pedagogických, plně kvalifikovaných pro dané obory jejich uměleckého působení.

Základním kritériem volby podoby (formy a druhu) dalšího vzdělávání by v tomto zařízení měly být jeho potřeby, vycházející z úrovně a kvality jím poskytovaného uměleckého vzdělávání, tedy z realizace vypracované, přijaté a odsouhlasené obdoby ŠVP, s níž se pracovníci jednotlivých oborů již identifikovali, ovšemže i s určitým zřetelem k rozpočtu zařízení a jeho možnostem a dále zohledňující i studijní zájmy, orientaci samotných konkrétních pracovníků, jichž se toto vzdělávání týká. Je vhodné, přínosné zpracovat předem plán dalšího vzdělávání pracovníků zařízení, s nimi jej projednat a na zahajovací pedagogické radě jej všem předložit. Jeho součástí, či spíše následným opatřením (dokumentem) bude též řízení jejich pracovního výkonu a jejich odměňování, koncipované tak, aby se stalo významným činitelem motivace jejich aktivit a kvality pracovního výkonu. Je to však ve svém úhrnu náročný úkol pro ředitele zařízení, vzhledem k různorodosti forem, druhů a institucionalizaci vzdělávání (poskytovaného a realizovaného různými vzdělávacími subjekty),

nadto i uplatňováním individuálního a diferencovaného přístupu ředitele k jednotlivým jeho podřízeným, vykazujícím různé úrovně své odbornosti a svých pedagogických schopností a předpokladů - předávat své zkušenosti, znalosti a dovednosti svým klientům.

Neopomenutelnými prostředky dalšího vzdělávání pracovníků mohou být též samostudium a určité formy jejich proškolení a výměny zkušeností. Důležitým faktorem efektivit dalšího vzdělávání pracovníků zařízení bude pak jeho vyhodnocení ředitelem, který na jeho základě bude přijímat opatření a návrhy zlepšení jeho struktury, zaměření a prospěšnosti pro ně.

6.8.4 Manažerská funkce kontrolování

Kontrolní systém jakékoli organizace, tedy též zde koncipovaného vzdělávacího zařízení, vychází z potřeby ověření úspěšnosti realizace stanovených plánů, ukazatelů, které si zařízení deklarovalo a jsou součástí rozhodnutí a požadavků jeho managementu. Využívá nástrojů kontrolních činností a podnětů zpětné vazby k ověřování a současně i ke korekci přijatých rozhodnutí, úkolů a změn, na podkladě jejich závěrů, přijatých a přizpůsobených pro jejich kvalitnější a účinnější realizaci.

Samotný akt kontrolování je řízen určitými zásadami, jako jsou jasné stanovení cílů a předmětu kontroly, jeho rozsahu, jejích kritérií a indikátorů. Jedná se tedy o velmi cílený a strukturovaný proces předem plánovaný. Důležité jsou výstupy kontrol, a jak je s nimi dále nakládáno. Jejich zpracování by mělo vždy přispět ne jen k zjištění určitých nedostatků, ale především k dalšímu zlepšení kontrolovaných skutečností, oblastí. Proto je velmi důležité a cenné důkladné vyhodnocení závěrů kontrol a následné stanovení reálných opatření směřujících ke zkvalitnění kontrolovaných jevů. Výstupem kontrol je zpětná vazba, která tento proces učiní rozkrytým, pojmenovaným a umožňuje tak přijmout konkrétní opatření.

Systém kontrol ve svém zaměření a četnosti by měl být ve svém důsledku motivujícím pro zlepšení situace, kontrolovaných oblastí a jevů, nikoli naopak, podrážející iniciativu kupř. negativními hodnoceními kontrolovaných subjektů. V takto relativně malé zařízení veškerá kontrolní činnost spadá do kompetence ředitele a jím tedy též prováděna. V oblasti ekonomických a mzdových záležitostí pak budou nejspíše určité kontrolní, zejm. ověřovací pravomoci v určité stanovené míře ředitelem

delegovány na hospodárku zařízení. V oblasti pořádku, úklidu a údržby zařízení určité kontrolní pravomoci bude vykonávat jeho údržbář. V případě další fáze rozšíření tohoto zařízení bude ovšem nutné, aby ředitel některé ze svých kontrolních pravomocí a činností, delegoval na další pracovníky managementu. Určitými kompetentními kontrolními pravomocemi by však byl též vybaven kontrolní orgán zřizovatele, tedy v tomto případě cosi jako „revizní komise“ spolku, jejíž závěry šetření by ředitel musel respektovat.

6.8.5 Manažerská funkce rozhodování

Rozhodování je procesem, který prostupuje všemi manažerskými funkcemi a je v podstatě vždy obsaženo, jako jejich sekvence, v každé z nich. Předchází každému řešení problému a vydávání závazných stanovisek, rozhodnutí vedoucího pracovníka, zde primárně ředitele vzdělávacího zařízení. Je nesen analýzou vyvstalé situace, problému, jeho rozpoznáním, jeho formulací a volbou jedné, nejlépe optimální, varianty z možných řešení. Následuje samotné rozhodnutí, opírající se o předchozí uvedené zde fáze rozhodovacího procesu, a následně pak jeho implementace do dění a strukturálních proměn zařízení a kontrola, sledující nakolik přijaté rozhodnutí vedlo k očekávanému výsledku, jehož jím mělo být dosaženo.

Každá ze zmíněných fází rozhodovacího řízení má svá specifika a klade určité požadavky na toho, na němž je odpovědnost rozhodnutí přijmout a deklarovat je vůči týmu spolupracovníků (jemu podřízených) a zasadit se o uvedení postulátu rozhodnutí do reality (v procesu jeho implementace), zlepšením stávající situace, v které se problém vynořil, byl identifikován, rozpoznán, pojmenován a podroben analýze. Jak je patrné, tento proces je na hony vzdálen nějakým rozhodnutím unáhleným, tzv. „od boku“, jakkoli ředitel zařízení bezesporu v určitých konkrétních situacích, vyžadujících okamžité řešení, i takováto rozhodnutí přijímá. Čím je však tento proces uvážlivější a nesen předchozí analýzou a jasnou formulací problémů a jejich řešení, tím se dá očekávat, že přijatá rozhodnutí budou kvalitnější, cílevědomější, účinnější a povedou k nalezení a implementaci nejlepšího z možných jejich řešení.

Rozhodování je ovšem nesen charakterem osobnosti toho, kdo je uskutečňuje, v našem případě tedy zejm. ředitele zařízení, jeho efektivita je závislá na vědomí si odpovědnosti

za ně, důslednosti v zvažování variantních řešení, celkovém vhledu do situace a orientace v problému, k němuž ovšem přispívá, jak bylo již řečeno, jeho důkladná analýza a znalost prostředí, do něhož svým rozhodnutím zasahuje a chce je jím ovlivnit. Důležitým faktorem nezřídka bývá i schopnost ředitele, zapojit do procesu rozhodování ty, jichž se nakonec jím přijaté rozhodnutí bude dotýkat, kteří je budou implementovat do života zařízení.

Rozhodování, jako i analýza a implementace přijatých závěrů (rozhodnutí, záměrů) bývá sekvencí realizace dalších manažerských funkcí, jimi prorůstá, je jejich organickou a neopomenutelnou součástí. Samotné přijetí rozhodnutí ředitele jeho podřízenými, tedy jeho implementace v praxi, je rovněž velmi náročnou a strukturovanou záležitostí s mnoha možnými úskalími, které by měl ředitel, před svým rozhodnutím zvážit. Jsou to kupř. postoje jednotlivých realizátorů rozhodnutí (jeho implementačních aktivit - potenciálně příznivé či naopak odmítavé), dostačující - nedostačující jejich motivace k realizaci výkonu rozhodnutí, samotná opodstatněnost a závažnost rozhodnutí a jeho zacílenost na žádoucí změny v zařízení, úskalí spočívající v samotném pochopení požadované změny a identifikace s jejím způsobem řešení (rozhodnutím požadované), nedostatek osobnostních předpokladů realizaci (implementaci) rozhodnutí, popř. další postoje a názory těch, na nichž spočívá toto břímě nést, tj. uskutečnit.

Přijímat adekvátní a účinná rozhodnutí je jednou z nejsilnějších nebo naopak nejslabších stránek ředitelova řízení organizace a vedení lidí v ní, tedy realizace jeho manažerských funkcí.

6.9 Kultura, vize a image vzdělávacího zařízení

Vzdělávací zařízení, které v této práci koncipuji, se nemůže opírat o nějaké již vžitě a zavedené systémy, procesy a koncepce v něm již existující. Bude uskutečňováno jakožto nové, bez předchozí tradice, která jeho kulturu vždy spoluvytváří. Kultura zařízení vychází z jeho vize a cílů a naplňuje je v procesu jejich realizace, obohacuje prostředím nezaměnitelných interpersonálních i intrapersonálních vztahů, které toto zařízení cílevědomě vytváří a na nich staví své fungování, svůj profil, svou image.

Vizí takového zařízení bude: *Vytvořit přitažlivé, inspirující společenství nadšení a pozitivní spolupráce a pěkných vzájemných partnerských vztahů všech*

zúčastněných na uskutečnění společných cílů. Tedy úsilí o společné vytvoření prostředí, v němž budou všichni pracovníci a jejich klienti vskutku nadšeni uměním, spokojeni, budou se do něj těšit a ve vzájemné důvěře a spolupráci budou uskutečňovat své předpoklady a zájmy, kreativně rozvíjet svůj umělecký talent a své občanské postoje a naplňovat tak tuto vizi a stanovené jeho cíle. Budou přitom vstřícní, tolerantní a vzájemně se povzbuzující a podporující v dosažení deklarovaných záměrů a předsevzetí, v nich zakotvených.

Půjde tedy o uskutečňování společně vytvářených cílů, ale i dlouhodobých plánů zařízení (viz výše), na bázi partnerských vztahů (nikoli tedy direktivně tvořených a vyžadovaných či vnucených), v procesech navozené vzájemné důvěry a úzké spolupráce (k níž v počáteční podobě poměrně malé vzdělávací zařízení vytváří již svou organizační strukturou vhodné podmínky). Podobu, profil a image tohoto zařízení budou tak spoluvytvářet všichni a každý svým nezaměnitelným podílem jím inspirované a respektované osobnosti. Samotná jeho organizace musí tyto principy vzájemné důvěry a kooperace umožňovat a podporovat.

Každý subjekt bude mít prostor k sebevyjádření a jeho názory a postoje budou brány vážně a respektovány. To ovšem předpokládá velmi otevřený, citlivý a na toleranci založený proces řízení ze strany vedení, tedy zde zvl. jeho ředitele. On musí být garantem možností rozvinuté a otevřené komunikace všech se všemi a vytvářet pro ni příznivé a strategické podmínky. Tato otevřenost pro vzájemné sdílení a partnerskou komunikaci se bude rozvíjet i na bázi intrapersonálních vztahů, tedy se subjekty veřejnosti, rodičovské, ale i příznivců a sympatizantů tohoto zařízení, s jeho zřizovatelem, sponzory, zájemci o vzdělávání na něm a partnery.

Bude proto zapotřebí vytvářet i vhodné podmínky vzájemných setkávání, neformální povahy, na kterých se všichni zúčastnění budou vzájemně poznávat a sbližovat. Jejich konkrétní formy budou plánovány a realizovány širšími týmy spolupracovníků, jimi propracovány natolik, aby splnily svůj účel, své poslání. Toto stmelování, zvláště pedagogických pracovníků, kteří mají přímou působnost, přímý vliv na utváření nejen poznatků, vědomostí a dovedností svých klientů, ale i jejich postojů a vztahů, je nutné cíleně podněcovat vedením zařízení, zejména podporou jejich zaměřenosti na jasné formulované společné cíle (tím spíše, byly-li předem společně vytvářeny),

zvl. pak na výstupy klientů a jejich prezentací na veřejnosti, nástroji, jak si navzájem naslouchat, sebe navzájem vnímat a respektovat, využíváním pozitivních zkušeností kolegů a dobrých příkladů z jejich dosavadní praxe, již zmíněnými nástroji podporujícími vzájemná setkávání, sdílení a vzájemnou osobní komunikaci.

Zatímco kultura organizace vypovídá spíše cosi o jejím vnitřním prostředí a jeho charakteristických rysech, její image je spíše výrazem jeho vnímání zvenku, tedy veřejností v nejširším slova smyslu, která k ní zaujímá své postoje. O tuto image je nutné se starat, o ni pečovat a ji rozvíjet, ne jenom kvalitou a efektivitou, úrovní samotného vzdělávání v něm, což je bezesporu nezbytné, potřebné a velmi důležité, ale též skrze jeho prezentaci ve veřejnosti a procesy komunikace s ní. Jsou pro ni důležité i takové okolnosti, jako jaký dojem vyvolá už samotný vstup návštěvníka do její vstupní haly, jakou tvářností disponuje její estetická výzdoba, její prezentace skrze používané její symboly, nástěnky (poutači), její reklamní a propagační aktivity, a ovšemže vystupování jejích pracovníků a klientů na veřejnosti a jejich osobnostní a odborná úroveň, nabídka vzdělávacích programů - její struktura a atraktivita a přednosti v konkurenčním srovnávání, v neposlední řadě pak úspěšnost jejich absolventů. To vše a ještě i další spoluvytváří celkovou image zařízení. Je ovšem mít třeba na paměti, že se na ní podílí i projevy, které veřejnost hodnotí jako negativní, nežádoucí či přímo pohoršující, tedy jevy, jichž se zařízení a jeho pracovníci musí vyvarovat a mít je na zřeteli.

Každá organizace má svou osobitou kulturu. Ta je tvořena individuálními hodnotami, zkušenostmi a normami, které do ní vnášejí všechny subjekty podílející se na jejích aktivitách, neboť s sebou přinášejí vlastní systémy hodnot, norem, postojů a zkušeností. Patří sem i kurikulum vzdělávacího zařízení. Nikoli pouze ve smyslu studijního programu (jeho plánů), ale zahrnuje v sobě i aktivity mimo vyučování, kulturní akce, výlety a exkurze, společenská setkání a prezentace na veřejnosti či uvnitř - pro rodiče klientů a jeho příznivce, apod.

V kultuře každé organizace existují konkrétní faktory, které ovlivňují její podstatu a kvalitu. Je proto zapotřebí vyžít stálou preferenci pozitivních jevů a znaků a taktické ovlivňování plánovaných změn, což napomáhá vytváření její konstruktivní kultury, která ve svém důsledku přináší prospěch pedagogům, klientům i jejich

rodičům. Chystané, plánované změny v kultuře zařízení by měly ve svém úhrnu vytvářet pracovní prostředí orientované na kvalitu, efektivitu a přinejmenším dobré, či dokonce nadstandardní výsledky zařízení v procesu vzdělávání. Dobrá kultura a image zařízení je předpokladem jeho atraktivity a zájmu klientů o vzdělání v něm.

6.10 Informační systém zařízení a principy komunikace v něm

Systém vnitřních informací vzdělávacího zařízení - představuje celou řadu dokumentací a využívaných či zaváděných ICT technologií a procesů, včetně principů a zásad komunikace mezi jednotlivými jeho pracovníky a skupinami v něm. Z nejběžněji používané dokumentace lze uvést: Přehledy klientů zařízení a jejich adres, údajů o jejich věku, předchozím vzdělání, studijních výsledcích, kázeňských přestupcích, pochvalách a úspěších, apod. Vedení základní dokumentace na „škole“ stanovuje tzv. Školský zákon (§38). Dalšími nástroji dokumentace jsou: Rozvrhy hodin, přehledy absence vyučujících, přehledy o výsledcích přijímacího řízení, aj., které vesměs podléhají požadavkům na dosažitelnost, rychlost vyhledání a orientace v nich, úplnosti a relevance obsažených údajů. Přednostně by pozornost jejich zpracovatelů (implementačních pracovníků zařízení) měla být soustředěna na takové dokumenty, které jsou pro ně potřebné a vskutku využívány.

Systém externích informací zařízení - se zabývá jevy a trendy, které probíhají ve školním mikro a makroprostředí. Řadu takových informací je možné získávat z denního tisku, časopisů, odborné literatury, ve věstnících MŠMT, z internetových zdrojů, ve výročních zprávách škol apod.. Dalšími zdroji těchto informací je účast pracovníků zařízení na školeních, seminářích, konferencích aj.

Specifickým zdrojem informací je pak internetová síť. Ta je základem vytváření Informačního systému zařízení. Ten je pak výsledkem cílevědomého a plánovaného, strukturovaného procesu, který průběžně dozrává svých proměn, v závislosti na plánovaných potřebách - zejména komunikačních procesů a prostředků v zařízení, v souvislosti pak s postupným vybavováním a dovybavováním zařízení právě prostředky zabezpečujícími transfer informací a komunikace v něm.

Ve vnitřním prostředí zařízení je nutné navodit a realizovat možnosti pružné informovanosti a komunikace každého s každým, dalšími informačními a komunikačními kanály zabezpečit komunikaci vedení (ředitele) zařízení, popř. jeho

hospodářky s jednotlivými pracovníky, a klienty - obecně, v závislosti na požadavcích a potřebách jejich informovanosti, specificky pak v samotném procesu vzdělávání, výuky.

Navenek, externě je třeba zajistit pružnou a obousměrnou možnost komunikace s veřejností, zejména pak rodičovskou (ve vztahu ke klientům nižších věkových kategorií). Těmito prostředky, již, zejména školami a školskými zařízeními již využívanými jsou kupř.: webové stránky školy, e-maily, kontaktní informace, intranet,... ve vztahu k výuce pak: elektronické třídní knihy (zejm. v programu Bakalář nebo pak Klasifikace), interaktivní tabule, dataprojektory, interaktivní tablety, aj. To vše na bázi propracovaného a strukturovaného e-learningu, podporujícího zavádění, propojenost a využitelnost zmíněných informačních procesů a technologií celého informačního a komunikačního systému zařízení. Vývoj v této oblasti komunikačních možností a informačních technologií je až překotný, takže je stále co začleňovat mezi nové, dostupné a funkční prostředky informačního systému zařízení a jej takto, účelně a plánovitě však, dotvářet a zdokonalovat.

6.11 Spolupráce s veřejností, prezentace zařízení na veřejnosti, partnerství

Již bylo na mnoha úrovních naznačeno, že vzdělávací zařízení uměleckého zaměření, jehož koncept je zde vytvářen, bude v maximální možné míře otevřeno veřejnosti, spolupráci s četnými jejími subjekty a bude tak „vrostlé“ do svého okolí, zejména regionu Sedlčanska, potřeby a zájmy jeho klientů, různých věkových kategorií, svými službami a činnostmi realizovat, uspokojovat. Na těchto zásadách jsou rámcově stanoveny jeho cíle, jeho vize, jeho kurikulum, jeho kultura a image a principy komunikace s veřejností a též jeho prezentace v ní.

Partnery tohoto zařízení budou samozřejmě především samotní jeho klienti (a to i ti potenciální, ke kterým se mnoha způsoby marketingových aktivit obrací) a rodiče těch mladších z nich (školního a předškolního věku), matky na mateřské dovolené a zvláště pak senioři různých věkových kategorií. Dalšími významnými partnery a subjekty rozvinuté spolupráce budou - zřizovatel zařízení, orgány státní správy a samosprávy (zvl. zastupitelstvo města), sponzoři a nejrůznější jeho podporovatelé a sympatizanti, školy a školská zařízení, kluby a spolky (kupř. zmíněné

již rodinné centrum Petrklíč a volnočasové centrum Hnízdo, aj.), ale též zejména kulturní zařízení (Kulturní dům Josefa Suka, Městská knihovna Sedlčany, Muzeum města Sedlčany, aj.) a mnohé další subjekty, každý dle svého specifického zaměření, prohlubující a rozšiřující skladbu a různorodost tvořivých uměleckých aktivit jeho klientů. Lze potenciálně předpokládat i navázání spolupráce, popř. partnerství se zahraničním zařízením obdobného charakteru, zaměření. Kupř. též navázat na již existující a dobrou kooperaci a partnerství s městem Taverny (Francie) a zejména pak s jeho uměleckou školou. Tato tendence a dispozice postupně do sebe může zahrnout i další zahraniční subjekty.

Důležitým prostředkem zkvalitnění a obsahového rozrůznění zejména uměleckých aktivit zařízení budou představovat prezentace jeho klientů, ale i pedagogů, na veřejnosti - v podobě: instrumentálních a pěveckých vystoupení, vernisáží výstav z artefaktů jeho klientů, literárně dramatických a tanečních vystoupení, ale též účast v nejrůznějších typech soutěží, slavnostech, festivalech, akcích zejm. uměleckého zaměření, pořádaných jinými organizacemi (okresní, krajská, celostátní kola, aj., dále pak městy, společenskými organizacemi, a dalšími subjekty).

Důležité jsou pak i takové prezentace, jež převážně ve svém objektu, z uměleckých výtvorů a projevů vlastních klientů, vytvoří samotné vzdělávací zařízení s možností přístupu, tedy přizváním k účasti nejširší veřejnosti. Určitou hodnotou estetické výzdoby objektu, v němž zařízení bude působit, navodí bezesporu výtvarné práce, fotodokumentace a objekty, vytvořené a prezentované v něm jeho vlastními klienty, jejich tvůrčími aktivitami a jejichmi artefakty. Takovéto a podobné jeho aktivity významně dotvářejí jeho celkovou kulturu a image, přispívají k jeho marketingové atraktivnosti, přitažlivosti pro veřejnost a jeho potenciální klienty.

Nutné je mít však též na zřeteli nejen aspekty - procesy a programy prezentující zařízení navenek, vůči veřejnosti, ale též zapojení, vtažení samotné veřejnosti, zejména rodičovské (rodičů nezletilých klientů) do jeho programových aktivit. To se může odehrávat hned na několika úrovních, počínaje informovaností veřejnosti o aktivitách a výsledcích zařízení, přes náslechy rodičů, zástupců zřizovatele, aj. subjektů - v samotných organizačních formách výuky, a dalších jeho akcích, podněcováním jejich účasti na mimoškolních programech klientů, ovšemže i zmiňovaných jejich

vystoupeních na veřejnosti, jejich zapojováním do přípravy, organizace a průběhu chystaných akcí klientů, a na neformálních setkáních vedení zařízení, jeho pedagogů a klientů se zájemci z řad veřejnosti (rodiči, zastupitelé samosprávy, s jeho sympatizanty a příznivci a dalšími občany, kteří přijmou veřejně deklarované pozvání na ně). Tím bude cíleně budována propojenost zařízení s veřejností regionu a též dotvářena podoba a úroveň jeho image.

6.12 Rada vzdělávacího zařízení

Součástí úzké kooperace a propojenosti koncipovaného zařízení s veřejností bude i vytvoření jeho **rady**, která by měla být poradním orgánem jeho ředitele. Tvořena by měla být zástupci veřejnosti - zastupitelstva města a škol uměleckého zaměření, sponzorů (podnikatelské sféry či přímo hospodářské komory), především samotné rodičovské veřejnosti (z řad rodičů nezletilých klientů), význačných sympatizantů a podporovatelů zařízení, a členů jeho vedení. S touto radou a na jejích setkáních, jednáních, by ředitel zařízení konzultoval a v ní projednával všechny významné záležitosti jeho koncepce - investiční, provozní, zejména pak vzdělávací (plány), chystané změny v nich, výhledové záměry, proměny jeho organizační struktury, případné vyvstalé problémy jeho financování, právního charakteru, aj. Názory, připomínky, návrhy členů tohoto poradního orgánu by pak následně včleňoval do svých plánů a záměrů, rozhodnutí a přijatých opatření, zkvalitňujících chod, dění tohoto zařízení.

Tento poradní orgán by měl být vybaven určitými kompetencemi, nejen poradními, ale též přiměřenými kontrolními pravomocemi. Jeho setkávání by probíhalo nejspíše 2 x do roka s předem vymezeným plánem jednání. Jemu by ředitel zařízení předkládal nejen svá zamýšlená, již zde uvedená, koncepční rozhodnutí a záměry, ale též výsledky a hodnocení celého systému řízení, vzdělávání a provozního zabezpečení zařízení, tedy závěrečné celoroční zprávy - hodnotící jeho hospodaření, účinnost vzdělávacích a výchovných programů a přijatých opatření k jejich zkvalitnění, atd. Tento orgán by měl být důležitým prostředkem a nástrojem poradenské pomoci a podpory vedení tohoto zařízení a jeho fungování. Mohl by být též rozšířen o odborníky v oblasti finančnictví, ekonomiky, práva, případně pedagogicko-psychologické a sociální oblasti, ICT, avšak posledně zmíněné potřeby a funkce

je možné přenést na spolupráci s pedagogicko-psychologickými či rodinnými poradnami, apod.

Vhodné by bylo navázat úzkou spoluprací v podobě podpůrných kontaktů s odborníky zmíněných, a pro zařízení potřebných, poradenských oblastí, kteří by s ním byli ochotni spolupracovat a konzultačně je podporovat i na dobrovolnické bázi (bezúplatně). Netřeba v takovém případě je začleňovat do zmíněného poradního orgánu ředitele zařízení, jeho rady. Mohlo by jít i o poradce, konzultanty - specializované odborníky z řad rodičovské veřejnosti, zastoupené v zařízení svými dětmi - klienty nebo pak přímo samotnými klienty (právníky, ekonomy, finančníky, psychology, či sociálními pracovníky, správce ICT - informačního systému, aj.), kteří se v zařízení budou vzdělávat, kteří by přispívali svou měrou k řešení vyvstalých odborných problémů v zařízení.

7 Realizační koncepce zamýšleného projektu uměleckého vzdělávacího zařízení

Uvedená koncepce předpokládané realizace projektu zmíněného vzdělávacího zařízení je zde předložena jako možnost, která však bude už od počátku jeho zrodu, dopracována ředitelem zařízení v nejužší spolupráci s celým realizačním týmem spolupracovníků, který bude nutné vytvořit a kteří ji s ním budou sdílet, případně i dotvářet jeho vizi, ale též připravovat a podílet se na veškerých analýzách a následně i tvorbě (chystaných plánů a kontrol, cílů, marketingových aktivit, trhu s klienty, financování a rozpočtu hospodaření, vzdělávacích koncepcí a programů, informačního systému a plánu jeho realizace, a další). Tento realizační tým bude nutné od počátku vytvořit na základě cílené koncepce a plánu náboru jeho členů (viz 6.8.5.), dle reálných potřeb personálního zabezpečení zařízení. Bude se rovněž již podílet na realizačním harmonogramu - časovém a obsahovém, jeho zrodu a dalších postupů ve vytváření a zprovoznění zařízení a jeho plné funkčnosti (produktivě).

Půjde o celý komplex dalších aktivit, jakými jsou - zmíněné již vize, cíle, dlouhodobé a krátkodobé plány, personální zabezpečení zařízení, zvl. vedení (management) a výuky, organizační a vnitřní řád zařízení (vč. kompetencí - pracovních náplní jednotlivých pracovníků, což bude již spíše záležitostí samotného jeho vedení).

Tato, mnou nastíněná koncepce, je tedy pouze rámcová a zde uvedená jakožto možná a variabilní, a nemusí se v posloupnosti jednotlivých kroků krýt s tou, která bude realizována. Některé její obsahy bude ještě nutné konzultovat s odborníky v jednotlivých oblastech, jichž se dotýká, které naznačuje, jakožto předpokladatelné a poté je i pozměnit a vydat se jejich realizovatelnou cestou.

Jednotlivé kroky, směřující k realizaci zařízení a jeho zprovoznění se snažím uvádět v pořadí, jak bude zřejmě nutné postupovat: Prvním a nezbytným krokem zrodu uvedeného vzdělávacího zařízení bude založení spolku, který se stane jeho zřizovatelem. Ten by měl svou členskou základnu v jeho sympatizantech a podporovatelích, též by ji mohli tvořit i zástupci jeho vedení. Vhodné by bylo do tohoto orgánu získat i zástupce místní samosprávy, či obdobně zaměřených

školských subjektů. Vítán by však byl každý s určitým rozhledem v oblasti vzdělávání, ale i jeho nezbytného provozního zabezpečení, kdo by byl ochoten „přiložit ruku k dílu“.

Nezbytným dalším krokem bude podání a schválení žádosti tohoto spolku (zřizovatele) o registraci u ministerstva vnitra - s jeho zapsáním do příslušného rejstříku (tomu ovšem předchází vypracování stanov spolku, jeho organizačního řádu, atd.) Podle požadavků MŠMT - akreditačního řízení bude zapotřebí zpracovat žádost o akreditaci zařízení - resp. jeho vzdělávacích programů, na jejichž tvorbě se budou podílet spolupracovníci zařízení, pedagogové, zkušení odborníci v daném oboru.

Velmi prospěšné, zejména pro financování provozu zařízení, bude proces vybrání a následného zpracování projektu - na podkladě výzev jednotlivých subjektů rezortů (zde zejména MŠMT), které tyto vyhláší, zveřejní pro potenciální účastníky, kteří zamýšlejí pro realizaci svého projektu čerpat finanční podporu z ESF. Za tímto účelem by byla zpracována a na příslušný orgán podána ve vyhlášeném termínu žádost dle parametrů příručky pro žadatele o tuto podporu.

Na podkladě schválené akreditace vzdělávacích programů MŠMT, by bylo nanejvýš prospěšné podat na tuto instituci žádost o finanční dotaci - provozu zařízení, poskytovanou na každého jeho klienta (jak tomu je např. v ZUŠ a dalších školských subjektech). Na základě odezvy těchto institucí (předpokládáme, že kladných stanovisek k uvedeným žádostem o zmíněnou finanční podporu), bude zapotřebí vypracovat plán finanční realizace vzdělávacího zařízení a jeho programů, s důkladnou finanční rozvahou na několik následujících let. Do ní je ovšem zapotřebí zapracovat všechny další finanční zdroje, jakými jsou kupř. sponzorské příspěvky, příspěvky na vzdělání od klientů a jejich rodičů, aj. a pochopitelně též všechny výdajové položky rozpočtu.

Samotný proces vytvoření zařízení musí ve své realizaci vycházet ze všech možných zákonných dokumentů a jejich ustanovení, vztahujících se k objektu, jeho provozu a vzdělávacích aktivit, včetně jeho personálního obsazení a fungování. Bylo již zmíněno v podkapitole práce (viz 6.7.1.), že rovněž v počátcích vytváření zařízení, někdy dokonce před ním, bude nezbytné postupovat dle vypracovaného marketingového plánu, zaměřeného zejména na cílený nábor jeho klientů a na základě jeho realizace

dosáhnout požadovaných a plánovaných výsledků. Průběžně s těmito kroky dojde i na postupné vybavování objektu potřebným zařízením.

Většina těchto aktivit, jak je patrné z jejich skladby a povahy, bude tedy realizována ještě před samotným zahájením provozu zařízení, které bude probíhat za účasti zástupců zejména regionální veřejnosti, institucí a organizací, a partnerů, které uvádím jako spolupracující subjekty koncipovaného a realizovaného vzdělávacího uměleckého zařízení (viz 6.11.).

ZÁVĚR

Zpracováním zde předložené bakalářské práce se mi potvrdily předpoklady, které by se daly vyjádřit tezemi: Celoživotní učení - vzdělávání je trend společnosti, podporovaný též prioritami Evropské unie, který nabývá na významu a je neodmyslitelnou součástí celkové koncepce Rozvoje lidských zdrojů. Nezaměřuje se pouze na profesní a formální vzdělávání občanů, směřující k navýšení jejich kvalifikace - odbornosti, jejich kariéernímu růstu a společenskému (profesnímu zdokonalení a uplatnění), nýbrž stále větší měrou i k formování jejich osobnostních předpokladů, potřeb a realizaci jejich zájmů, v podobě vzdělávacích programů neformálního vzdělávání. Některé z nabídek takového dalšího vzdělávání - lze eventuálně občany, zájemci o ně, využít na úrovni celostátně působících vzdělávacích institucí, postrádají je však regionální oblasti a jsou tedy občanům, zejména seniorům a dětem předškolního věku, jen obtížně dostupné.

Předložená práce je též příspěvkem k proklamované koncepci EU v oblasti celoživotního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů a rovných příležitostí, s ohledem na pozornost, které zamýšlené vzdělávací zařízení chce věnovat právě osobám, které k němu dosud mají omezený přístup.

V rámci této BP byl proveden průzkum veřejnosti, v podobě analýzy formou dotazníkového šetření v oblasti působnosti zaměřeného na problematiku poskytování uměleckého vzdělávání občanům nejrůznějších věkových kategorií v regionu Sedlčanska. Z provedeného průzkumu a jeho nesporně pozitivních výsledků (naprosto převažujících kladných odpovědí respondentů ve prospěch potřeby realizace chybějícího uměleckého vzdělávacího zařízení v regionu Sedlčanska). Z tohoto následně vyvozují závěr, který se přirozeně stává podkladem doporučení - vytvořit zmiňované zařízení v této oblasti. Tím by bylo jejím občanům umožněno rozvíjet své umělecké předpoklady, zájmy, což by bylo řešením, touto prací předložené problematiky.

Byla provedena analýza všech v regionu dostupných škol, školských a zájmových zařízení, které, byť jen částečně, uměleckou výchovu či umělecké vzdělání realizují jako součást svého vzdělávacího, výchovného programu a jeho zaměření na ni. Tím byl

zjištěn chybějící článek vzdělávací soustavy, právě v oblasti uměleckého vzdělávání, který by poskytoval umělecké vzdělávání občanům různých věkových kategorií.

Následně pak v této BP předkládám koncept projektu (podoby, profilu) výše uvedeného umělecky zaměřeného vzdělávacího zařízení. Tento koncept byl vytvořen v souladu s představami a poznatky získanými v průběhu studia oboru Školský management. V koncepci návrhu projektu takového zařízení zhodnotím i převážnou část obsahu a metod zmíněného studijního oboru.

Uvádím tak v soulad, na podkladě mnou realizovaného anketního průzkumu, opodstatněnost a cíle tohoto zařízení s cílem své bakalářské práce, kterým je právě analýza zájmu veřejnosti o zmíněné umělecké zařízení a koncept jeho realizačního projektu, jako prostředku k naplnění jedné z možností dalšího - celoživotního vzdělávání občanů různých věkových kategorií v regionu Sedlčanska. Ráda bych se pak přímo podílela na vytvoření výše uvedeného typu vzdělávacího zařízení v regionu Sedlčanska, kterého profil (v konceptu jeho projektu) v této BP zpracovávám a předkládám.

Tato podoba koncepce jeho projektu není zdaleka jeho realizačním schématem, nýbrž jen určitou představou jeho podoby, struktury a působnosti, respektující v teoretické části BP předložená východiska a vycházející, jak bylo již zmíněno, z poznatků získaných v průběhu mého bakalářského studia. Jeho vlastní realizační koncepci by pak již uskutečňoval tým spolupracovníků vytvořený za účelem naplnění jeho požadované podoby.

Předložená bakalářská práce, vedle jiného, může být prospěšná již představením samotného konceptu projektu zmíněného vzdělávacího zařízení a mohla by se tak stát zdrojem inspirace, přinejmenším tedy podnětem k zamyšlení nad koncepcí zařízení obdobného typu, tedy jakýmsi předobrazem - pilotním projektem daného zaměření a profilu. V širším sociálním pojetí (aspektu využití této BP) vidím její přínos jako inspiraci k vytváření obdobných chybějících článků systému vzdělávání uměleckého zaměření v menších regionech.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BOUZEK, J. *Umění a myšlení*. Praha: TRITON, 2009, s. 11. ISBN 978-80-7387-278-6.

KOUBEK, J.: *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a doplněné vyd. Praha. Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOUCKÝ, J. *České vzdělání a Evropa: strategie rozvoje lidských zdrojů v České republice při vstupu do Evropské unie: program Phare, projekt č. CZ 9405-01-03-01*. Praha: Sdružení pro vzdělávací politiku, 1999. ISBN 80-211-0312-4.

MUŽÍK, J. *Profesní vzdělávání dospělých*. Wolters - Kluwer: Praha, 2010. ISBN 978-80-7357-738-4.

MUŽÍK, J. *Androdidaktika*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2004. Lidské zdroje. ISBN 80-7357-045-9.

PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-546-2.

PRŮCHA, Jan. *Andragogický výzkum*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5232-7.

ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-551-6.

TRUNDA, J., BŘÍZA, K. *Řízení školy ve znalostní společnosti*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta - Centrum školského managementu, 2012. ISBN 978-80-7290-541-6.

TURECKIOVÁ, M. a kol. : *Trendy a možnosti rozvoje dalšího vzdělávání dospělých v kontextu sjednocující se Evropy - Možnosti a trendy rozvoje v zemích Evropské unie*. Praha: Educe Service ve spolupráci s Českou andragogickou společností (edice Česká a slovenská andragogika, sv. 4), 2010. ISBN: 978-80-87306-06-2.

Vyhláška č. 176/2009 Sb., kterou se stanoví náležitosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání v rekvalifikačních zařízeních a způsob jeho ukončení.

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) ve znění pozdějších předpisů.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

NIPOS, Kulatý stůl: Formální a neformální umělecké vzdělávání. Tisková zpráva, 26. 2. 2014, přístupné online na: <http://www.nipos-mk.cz/?p=22338> 19

Doc. PhDr. Kulka Jiří, CSc.: Sémiopsychologické základy umělecké komunikace, ARCANA, přístupné online na: <http://www.arcana.cz/texty/problemy-teorie-umeni-a-estetiky/semiopsychologicke-zakladyumelecke-komunikace/>

http://www.npmk.cz/sites/default/files/soubory/celozivotni_vzdelavani.pdf

<http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/pruvodce-dalsim-vzdelavanim>

Národní program rozvoje vzdělávání v České republice (Bílá kniha) [online]. Praha: MŠMT 2001 [cit. 2014-03-23].

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Průvodní dopis

SEZNAM ZKRATEK

BP:	Bakalářská práce
ČR:	Česká republika
ESF:	Evropský sociální fond
EU:	Evropská unie
ICT:	Information and Communication Technologies - Informační a komunikační technologie
KDJS:	Kulturní dům Josefa Suka
MěÚ:	Městský úřad
MŠMT:	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
PedF UK:	Pedagogická fakulta Univerzita Karlova
RVP ZUV:	Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělání
ŠVP:	Školní vzdělávací program
VŠ:	Vysoká škola
ZŠ:	Základní škola
ZUŠ:	Základní umělecká škola

Příloha č. 1: Dotazník

D o t a z n í k - k průzkumu zájmu veřejnosti o vytvoření nového vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro široce pojaté, tedy velmi různorodé, věkové kategorie občanů (od dětí předškolního věku, žáků a studentů škol, dospělých osob až po seniory) v regionu Sedlčanska. Dotazovaným respondentům v něm byly předloženy následující otázky:

1. Považujete vytvoření výše uvedeného vzdělávacího zařízení v sedlčanském regionu za vítané a přínosné pro ně (občany) / pro něj (region)?

Odpovědi: a) ANO / b) Spíše ANO / c) Spíše NE / d) NE / e) NEVÍM

2. Myslíte si, že zmíněné vzdělávací zařízení by získalo podporu širší veřejnosti, občanů - zvl. rodičů dětí, zastupitelstev obcí, seniorů a dalších sociálních skupin obyvatelstva?

Odpovědi: a) ANO / b) Spíše ANO / c) Spíše NE / d) NE / e) NEVÍM

3. Domníváte se, že by takovéto soukromé vzdělávací zařízení bylo navštěvováno dostatečným počtem zájemců o ně?

Odpovědi: a) ANO / b) Spíše ANO / c) Spíše NE / d) NE / e) NEVÍM

Příloha č. 2: Průvodní dopis

P r ů v o d n í d o p i s

Vážený adresáto tohoto dopisu – obracím se na Vás s prosbou o vyplnění anonymního **DOTAZNÍKU**, kterým se snažím zjistit zájem veřejnosti o vytvoření vzdělávacího zařízení uměleckého zaměření pro různé věkové kategorie občanů v sedlčanském regionu.

Vaše odpovědi, Váš postoj k této záležitosti, vyjádřené Vašimi odpověďmi na otázky Vám předloženého - zasláného dotazníku, se stanou součástí analýzy a vyhodnocení, které ve svých důsledcích může významně ovlivnit a podpořit vznik, tj. vytvoření právě takového vzdělávacího zařízení, které uvedený chybějící článek uměleckého vzdělávání na Sedlčansku doplní.

Vámi zvolenou odpověď, prosím, podtrhněte či zakroužkujte.

Za vyplnění dotazníku (zodpovězení tří otázek v něm uvedených) a jeho doručení nazpět do 30. ledna 2016 Vám předem velmi děkuji.

Dotazník je významnou formou anketního průzkumu veřejnosti Sedlčanska, kterou k uvedené problematice, zpracovávám ve své bakalářské práci, svého studia na PedF UK v Praze, oboru Školský management.

S pozdravem a přáním hezkých Vánoc

Natálie Sova,

studentka 3. ročníku B-SMG

Kontaktní adresa: Natálie Sova, Za Nemocnicí 1057, 264 01 Sedlčany

e-mail: koranova.n@seznam.cz